

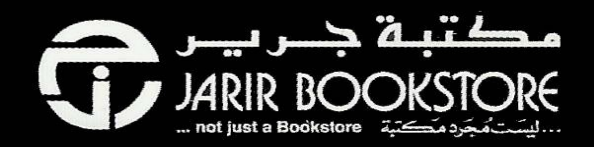
قواعد العمل





ريتشارد تمبلر

صاحب كتاب «قواعد الحياة» الأكثر مبيعاً على مستوى العالم



قواعد العمل

قواعد العمل

شفرة النجاح الشخصي

ريتشارد تمبلر





للتعرّف على فروعنا فى
المملكة العربية السعودية ، قطر ، الكويت والإمارات العربية المتحدة
نرجو زيارة موقعنا على الإنترنت www.jarirbookstore.com
للمزيد من المعلومات الرجاء مراسلتنا على
jbpublications@jarirbookstore.com

إخلاء مسؤولية

إعادة طبع الطبعة السابعة ٢٠١٢

المملكة العربية السعودية ص.ب: ٣١٩٦ الرياض ١١٤٧١ – تليفون: ٤٦٢٦٠٠٠ ١ ٩٦٦+ – فاكس: ٤٦٥٦٣٦٣ ١ ٩٦٦+

THE RULES OF WORK

A definitive code for personal success

RICHARD TEMPLAR





المحتويات

تمهيد

يود معظمنا دائماً أن يؤدى عمله على نحو جيد ، ويرغب أيضًا فى الحصول على وظائف أكثر أهمية وذات رواتب أعظم تحقق أماناً أكبر ومرتبة أعلى ومستقبلاً أكثر إشراقاً ؛ لذلك فنحن نبذل جهدنا فى أداء وظائفنا بشكل أفضل حتى نلقى المكافأة والاحترام والترقى .

وهذا يبدو أنه الخطأ الذى نقع فيه !

صحيح أنه يجب أن نؤدى عملنا بشكل مميز ، فلا مستقبل للص أو الشخص المتواكل أو المنعزل ، لكن " ريتشارد تمبلر " وضع يده على ذلك الخلل الكامن فى المنطق القائل بأنه كلما تحسن أداؤنا فى العمل تحسن وضعنا فى المؤسسة . فهو يشير إلى أننا جميعاً نقوم بمهمتين فى ذات الوقت ـ لكن معظمنا لا يعى غير واحدة فقط وهى وظيفته المباشرة كتحقيق نسبة المبيعات المستهدفة أو تقليل حجم الأعطال أو الإسراع بوضع البيانات الإدارية الشهرية أو أياً ما كان العمل ، أما الوظيفة الأخرى فهى أوسع مدى وأكثر التباساً وهى المساهمة فى عمل المؤسسة كلها . فإذا علم الناس أو الموظفون أن لديك اعتقاداً بأنك يجب أن تساهم فى حل مشكلات المؤسسة نفسها ، وليس مجرد جزء صغير منها تكون بذلك قد حققت الامتياز عن الباقين . لكن كيف لك أن تقوم بذلك ؟ إن الإجابة السهلة عن هذا السؤال هى أن تقرأ هذا الكتاب .

لقد أدركت حين قرأت هذا الكتاب أننى لم أكن على معرفة كاملة بهذه " القواعد " ؛ لذا لم أستطع مطلقاً وضع أطر لها ، أو تحليلها

بهـذا القـدر مـن الوضـوح والتفـصيل الـذى وضعها فيه المؤلف ريتشارد تمبلـر . وحـين كنت أدير مقابلات شخصية لمرشحين للترقى فى هيئة الإذاعـة الـبريطانية كنت أجد شعوراً ما فى داخلى يؤكد أن أغلبهم لا يـصلحون لمواقـع إداريـة علـيا . هـل كـان هذا بسبب ما يرتدونه ؟ أم لطـريقة مـشيتهم ؟ أم لطـريقة كلامهـم ؟ ربمـا كانـت بعـض هـذه الأسـباب . لكـن الأهـم مـن ذلـك هو توجههم العام أو طريقة تفكيرهم التى كانت تغلب على كل الصفات الأخرى .

إن الغالبـية مـنهم كانـوا يهـتمون بالتركيـز علـى طـريقة أدائهـم لـوظائفهم الحالية ، وهو تركيز لا يبقى ضرورياً لأننا نعرفه ، ولهذا تم ترشيحهم لهذه المقابلة ، فلم يكن هناك داعٍ للكلام الكثير حول ذلك . ومـا كـان يدعـو للدهـشة أن قلـيلين مـنهم فقـط كانـت لديـه فكرة عن مـشاكل الوظـيفة التى هم بصدد الالتحاق بها ، هذا فضلاً عن المشاكل التـى تـواجه المؤسـسة ككـل ، هـذا لأنـه لم يكـن لـديهم وعـى " بالقواعد " .

إن خـبير الإدارة الأمريكـى الكـبير " بـيتر دراكر " ميَّز بين شيئين أساسـيين وهمـا : الكفـاءة والفاعلية ، فالكفاءة هى أداء العمل بالشكل الأمـثل ، أما الفاعلية فهى القيام بالوظيفة المثلى ، فرئيسك فى العمل سـوف يخـبرك كـيف تقوم بالعمل بشكل أمثل ، لكن عليك أن تعرف بنفـسك مـا هـو العمـل الأمـثل . وهـذا يعنـى أن تنظر إلى العالم خارج مؤسـستك لتعـرف مـاذا يحـتاج ، وكيف تتغير احتياجاته ، وما الذى ينبغى فعله من قبل المؤسسة حتى تبقى وتزدهر .

أذكـر أننـى قمـت بـإدارة المقابلـة الشخـصية لاثـنين مـن المـدراء التنفـيذيين لشركة كبرى ، وكلاهما قد تخرج فى الجامعة كغيرهما من

مـئات الطلاب الطموحين الأذكياء ، وسألتهما عن السبب فى بلوغهما ذروة العمـل دون غيرهمـا ، فأجابنـى أحـدهما بأنه لا يدرى ، لكن ما يعـرفه أن كـل وظـيفة تـركها قد ألغيت بعد تركه لها . وأجاب الآخر بأنـه لا يـدرى هـو أيـضاً ، لكنه قال إن ما من وظيفة عمل بها كانت موجـودة قـبل أن يـبدأها هـو . إن كلـيهما نمـوذج واضح لأولئك الذين يركـزون علـى أداء العمل الأمثل ، أو الذين يفكرون بعقلية القادة حتى لـو كانـوا صـغار المـوظفين أو المـدراء المتوسـطين ، ولاشك عندى أنهما اتـبعا كـل القـواعد الأخـرى أيـضاً ، وكمـا أكد " ريتشارد تمبلر " فى كـتابه ، فـإن مـثل هـؤلاء الأشـخاص محـبوبون ومحـط احترام داخل المؤسـسة ، فمن غير الممكن أن تكون مديراً تنفيذياً ناجحاً وأنت محاط بزمرة من الحانقين الموهنين للعزم .

إن هـذا الكـتاب الـذى بـين يـديك يعد الدليل الأول والأفضل لكل مديـر، ونبراساً لكل أولئك الذين يودون الارتقاء ولا يعرفون الطريق إلى ذلـك . والكـتاب أيـضاً ذو أهمـية عظمـى للمؤسـسة ذاتهـا : فالخطـر الأعظـم الـذى يهـدد أى مؤسـسة هـو التحجـر والانكـباب علـى المهام والإجـراءات والـنظم الداخلـية دون الإحساس بالعالم الخارجى . وهذا يحـدث إذا اهـتم كل واحد بأن يكون كفئاً فى وظيفته فحسب دون أن يكـون فعـالاً بـصفة عامـة فـى مؤسسته ككل . وبعبارة أخرى ، إذا لم يتبع " القواعد " .

السير أنتونى جاى

مؤلف ومبتكر شخصية " السير هيمفرى "
ومؤسس ، " فيديو آرتيس " .

المقدمة

عـندما بـدأت فـى وضـع أسـس كـتاب " قـواعد العمـل " مـنذ سـنين عديـدة ، كـنت مازلـت مديـراً مـساعداً ، وفـى انـتظار تـرقية للدرجة الأعلـى التالـية ، وكـنت مرشـحاً لـتلك الترقـية أنـا وزمـيل لى يدعـى " روب " . ونظـرياً كنت أنا أكثر خبرة وحنكة ، فضلاً عن رغبة طاقم العمـل فـى أن أتولى أنا إدارته ، وإضافة إلى ذلك فإن معرفتى بالوظيفة الجديـدة كانـت أفـضل . وللأمانة فقد كان " روب " لا يملك شيئاً من ذلك .

وقـد قمت بالاتصال بأحد المستشارين الذين كانت الشركة تستعين بهم مـن خارجها وسألته عن فرصتى فى الحصول على الوظيفة ، فرد علىّ بأنهـا " ضئيلة ! "، وقد أغضبنى ذلك فأخذت أشرح له مدى خبرتى وتجربتـى وقدراتـى ، فقال : " صحيح ، ولكنك لا تبدو كمدير ، فإن طـريقتك فـى المـشى ليـست كـتلك التـى تخـص المـدراء " ، فقلـت : " وهـل يـبدو روب فـى هيـئة المديـر ؟ " فقـال : " نعم ، فهذا يتعلق بقـوته " . ولـست بحاجـة لأن أقول إنه كان مصيباً تماماً فى كلامه ، وقـد حـصل روب بالفعـل على الترقية . واضطررت للعمل تحت قيادة أحمـق ! لكـن هذا الأحمق كان يسير بثبات . ومن ثم فقد درست هذه النقطة بكل عناية .

لقـد كـان المستـشار محقـاً . فلقـد كانـت لكل مدير هيئته وطريقته فى

المشى . وبدأت ألاحظ أن لكل موظف ، ولكل وظيفة ولكل شخص هيئته الخاصة . فموظفو الاستقبال كانوا يسيرون على نحو معين ، وكذلك كان الصرافون ، وموظفو التأمينات ، والعمال ، والإدارة ، وطاقم الشئون الأمنية ، والمدراء بالطبع . ولذلك بدأت أراقب مشية الجميع سرًا .

الظهور بمظهر لائق

وبعد أن قضيت وقتاً طويلاً فى ملاحظة المشية لاحظت أيضاً أن هناك نمطاً لملابس المدير وكلامه وسلوكه . فليس كافياً أن تكون مؤهلاً للوظيفة ولديك الخبرة لذلك فحسب . وإنما عليك أن تبدو أفضل من الجميع ، ولم يكن السر فى المشية فقط ، لقد كان نمطاً مختلفاً بالكلية ، وتدريجياً وفى أثناء ملاحظاتى وجدت أن نوع الصحيفة التى تُقرأ أمر مهم أيضاً ، وكذلك القلم الذى يُستخدم وطريقة الكتابة وطريقة الكلام مع الزملاء ، وما يقال فى الاجتماعات ؛ فهذا كله يتم الحكم على الشخص من خلاله ، واتخاذ القرار على أساسه ، إذ ليس كافياً أن تكون مؤهلاً للوظيفة ، وإنما عليك إن أردت الارتقاء أن تبدو من الطراز المناسب ، وهذا الكتاب الذى يقدم قواعد العمل سوف يجعلك من هذا الطراز - وبالطبع يجب أن تكون مؤهلاً للوظيفة فى المقام الأول . وكثير من الناس يمكن أن يكون مؤهلاً . لكن ما الذى يمكن أن يميزك ؟ ما الذى يجعلك المرشح المناسب للترقية ؟ أو ما الذى يُحدث الفارق ؟

تدرَّب على الخطوة التالية

لقد لاحظت أن من بين المدراء من يتفق وهيئة المدراء ، ويمشى مشيتهم ، لكن بعضهم الآخر كان ـ وبشكل تلقائى ـ يتدرب على الهيئة الأعلى ، وهى هيئة المدير العام .

وقد صادفت تلك المرحلة أثناء تجوالى بين مختلف الفروع ، وقد لاحظت خلالها أن من بين مدراء العموم من يتقن تلك الهيئة لفترة طويلة . لكن غيرهم كان يدرب نفسه على الخطوة التالية وهى هيئة المدير الإقليمى وشكله وصورته .

وعلى هذا فقد غيرت من هيئة المدير التى كنت أتبعها وانتقلت للصورة التالية ، صورة وهيئة المدير العام ، وأخذت أدرب نفسى عليها . وبعد ثلاثة أشهر رقيت من مدير مساعد إلى مدير عام فى خطوة واحدة ، وأصبحت الآن مديراً لذلك الشخص الأحمق .

اقرن الشكل بالمضمون

إن " روب " كانت لديه الهيئة (القاعدة ٢ ـ ٥ : *اجعل لنفسك نمطاً يميزك عن الآخرين*) ، لكنه للأسف لم يطبق " القاعدة ١ ـ ١ " ـ فهو لم يحسن أداء وظيفته بشكل كافٍ . صحيح أنه كان يبدو فى هيئته ومشيته مناسباً لأن يكون مديراً ، ولكنه فى الأساس لم يكن قادراً على تأدية وظيفته كما كان ينبغى . وقد رقيت



إلى منصب أعلى منه لأنهم لم يستطيعوا فصله ، حيث كان قد رقى للتو ، وكان فصله سيبدو سيئاً ، فأرادوا آخر لمراقبته حتى يتمكن من تدارك أخطائه بسرعة ، وقد وصل روب حدًا من عدم الكفاءة وصل به إلى المكوث فى موقعه سنين عديدة كما هو دون تحسن أو زيادة فى السوء ، مكتفياً فقط بهيئته ومشيته الجيدتين . وفى النهاية قرر التنحى حتى يؤسس عملاً خاصاً به ، وهو إنشاء مطعم ، وقد فشل المشروع سريعاً لأنه لم ينفذ المبدأ الثانى من القاعدة الأولى ، وهو : " لا تكتفِ بما أنت عليه " أو أنه لم يدر بهذا المبدأ مطلقاً ! فقد ظل يبدو على هيئته القديمة كمدير بدلاً من هيئة صاحب مطعم . فلم يستطع زبائنه التعامل معه مطلقاً .

أعود إلى أن ممارستى لدور المدير العام وهيئته وضعتنى فى هذا المنصب ، لكن حصولى عليه كان أيضاً نتيجة الجهد الكبير الذى أبذله لأداء وظيفتى بشكل جيد ـ وتلك هى **القاعدة الأولى** ـ فبمجرد حصولى على الوظيفة كان علىّ أن أتعلم ليس فقط دورى الجديد وما يتبعه من مسئوليات ، وإنما أيضاً ذلك الموقع الذى تجاوزته ولم أمارسه وهو موقع المدير ، فقد تأهبت لذلك الدور كثيراً لكنى لم أكن مديراً قط ، والآن أصبحت مديراً للمدراء ، فأصبح الخطر عظيماً فى أن أفشل فى أداء المهمة .

لا تدع أحداً يعرف مدى كدحك فى عملك

منذ هذه اللحظة التى أصبحت فيها مطبقاً للقواعد كان لدى مورد واحد لا غير وهو التعلم فى سرية كاملة . فقد بذلت كل ثانية من وقت فراغى ، وكل أمسية ، وكل عطلة ، وكل استراحة غداء فى أن أتعلم كل شىء يساعدنى على ما أنا فيه . وذلك دون إخبار أحد بذلك .

وخلال وقت قصير تمكنت من أداء عملى بشكل جيد ، وفى تلك اللحظة خرجت للحياة فكرة كتاب " قواعد العمل" .

ضع لنفسك خطة

إن وجودى فى منصب المدير العام شكّل لى ألماً ومتعة فى ذات الوقت ، فقد زاد حجم العمل بنسبة ٥٠٪ بينما لم يزد الراتب إلا بنسبة ٢٠٪ فقط . وكانت خطوتى التالية الطبيعية هى وظيفة المدير الإقليمى ، لكنها ليست متاحة . ومع زيادة حجم العمل كثيراً وعدم زيادة الأجر بشكل يوازى حجم العمل ، فقد بدأت فى دراسة القاعدة الثالثة وهى " لتكن لديك خطة " وسألت نفسى إلى أين أرغب فى الذهاب بعد ذلك ؟ وما الذى أريد فعله ؟ فلقد مللت من الاحتباس داخل مكتبى طوال الوقت مع كل هذه الاجتماعات التى لا تنتهى . ورأيت

أن هـذا لـيس مكانـى ، فأنـا أريـد عمـلاً أجد فيه المتعة مرة أخرى ، ولهذا وضعت الخطة .

ووجـدت أن مـا تفتقده الشركة هو شخص لحل المشاكل وهو بشكل ما مديـر عـام لـمدراء العموم . فقمت بتطبيق البند الرابع من القاعدة الأولى وهـى : *اجعل لنفسك بصمة خاصة* . فاقترحـت علـى رئـيس العمـل الوظـيفة الجديـدة . لم أقترح أبداً أن تكون لى ، لكن كان واضحاً أننى أفـترض ذلـك . وحصلت عليها بالفعل وأصبحت مديراً عاماً حراً أتبع الـرئيس مباشـرة بمواصـفات عمـل وضعتها بنفسى . وماذا عن الأجر ؟ كـان أكثـر بكـثير ممـا يحـصل علـيه المـدراء الإقليميون ، لكنى طبقت القاعـدة الخامسة وهى " **انتبه لنفسك** " فهم لم يعرفوا ما أحصل عليه من أجر ، ولم أصرح أنا بذلك . ولكنى حصلت من خلالهم على الدعم والـصداقة . فأنـا لا أمثل تهديداً لأحدهم ، فمن الواضح أننى لا أسعى لمكـانهم لأننـى أعلـى مكانـة مـنهم ، ربمـا كـان أحـدهم سيرغب فيما أحـصل عليه من أجر إذا علموا به ، لكن ما من أحد كان سيرغب فى المكان الذى أوجدته لنفسى .

وقـد قمـت بهـذا الـدور دون فظاظـة أو خـداع ، فقـد كـنت مجـاملاً للغايـة وأنـا أتعامـل مـع مـدراء العمـوم ، وكـنت أخاطـبهم بكـل أدب ودماثـة خلـق ، حتـى حـين كنت ألفت نظرهم نحو بعض شئون عملـهم . مطـبقاً فى ذلك القاعدة الرابعة : " **إذا لم تجد ما تقوله فمن الأفضل أن تصمت** " والقاعدة الثامنة وهى " *كن دبلوماسيًا* " .

تعرَّف على مَنْ يعرف !!

وقد أدركت سريعاً أننى لو أردت معرفة حقائق الأمور فى كل فرع ، فإن الأفضل أن أحادث من يعرفون الحقيقة فعلاً - مثل : عمال النظافة ، وموظفى الاستقبال ، والصرافين ، وعمال المصاعد ، والسائقين . لقد كان من المهم التعرف على أولئك الناس وأن أكون معهم فى الاتجاه الصحيح - القاعدة (٩ - ٦) . وقد أمدونى بمعلومات لا يمكن لأحد أن يصدقها ، حتى بما يمكن أن يكون خافياً وراء سؤال أحدهم عن حال ابنة زميله فى الجامعة .

وبدأت ملامح *قواعد العمل* تتشكل فى ذهنى . وخلال السنوات القليلة التالية شاهدتها وهى تنمو وتكتسى بثياب النضج والخبرة . وقدمت استقالتى من الشركة التى كنت أعمل بها وأسست مكتباً استشارياً خاصاً بى ، دربت المدراء فيه على قواعد العمل وراقبتهم وهم يقتحمون العالم ، ويخطون مستقبلهم بجاذبية ولطف وثقة وقدرة .

لكن يبدو أن لديك أسئلة عزيزى القارئ . فيما يخص القواعد : كيف تدخل هذه القواعد حيز التنفيذ ؟ وهل يتم تطبيقها على الآخرين ؟ لا ، فأنت لا تكلف أحداً آخر بعمل أى شىء إنما أنت الذى تتغير وتتحسن .

- هل علىّ أن أغير من نفسى لأكون شخصاً آخر ؟ لا ، ربما احتجت لبعض التغيير فى سلوكك قليلاً ، لكن لا تغيير فى شخصيتك أو قيمك ، فستظل كما أنت ، لكن بشكل أكثر مرونة وسرعة ونجاحاً .

- هل من الصعب تعلّم تلك القواعد ؟ لا ، فيمكنك تعلمها في أسبوع أو اثنين ، لكنك ستحتاج لوقت طويل كي تتمكن منها وتتقنها . لكننا نتعلم طوال الوقت ، وإتقان قاعدة واحدة أفضل من ألا تدرك منها شيئاً على الإطلاق .
- هل من السهل تمييز الآخرين والذين يعملون بهذه القواعد ؟ نعم ، ذلك سهل أحياناً ، لكن المتمكن الحقيقى من تلك القواعد لن يدعك تفهم سرها ، فهذا هو سر نفعها . لكن بمجرد أن تتقنها أنت أيضاً يصبح من السهل أن تفهم أى قاعدة يمارسها غيرك فى موقف محدد .
- هل سألحظ مردودها سريعاً ؟ نعم ، وفوراً ستلحظ مردودها .
- هل سأداوم على أدائها ؟ إننى حتى لم أقر بأن عليك أداءها ، فأنا أحد المنافسين فيها على أية حال .
- هل فى استخدامها ما يناقض الأخلاق ؟ لا بالطبع ، فأنت لا تفعل أى شىء يناقض الأخلاق ، فلا شيء أكثر من الاستفادة بمهارتك ومواهبك الفطرية وتطبيق تلك المهارات واستخدامها بشكل واع ، وهذا هو رأس الأمر فى فهم القواعد ، وهو أن عليك تطبيقها وأنت تعى ذلك . فيجب أن يكون كل شىء مقرراً سلفاً ، صحيح أنه يجب أن تظل تلقائياً ـ وحتى هذا يكون مقرراً سلفاً ـ لكن يبقى أن تظل معالجاً واعياً لأى موقف بدلاً من أن تكون ضحية غير واعية ، يجب أن تبقى يقظاً ومدركاً للواقع ومستفيداً من قدراتك . والقاعدة الأساسية هى أن تؤدى عملك بشكل جيد

قبل كل شيء . فتلك القواعد لا تصلح لمتخاذلين أو مبتزين أو أوغاد أو مدعين أو متهورين . فهل تظن أنك تعمل بجد الآن ؟ إذن فلا فائدة من تنفيذ هذه القواعد بشكل جيد !

ولنواجه الواقع . إن عليك أن تحب العمل ، وأن تحب أداءك لوظيفتك ، وأن ترغب في قراءة القواعد حتى تتمكن من الرقي والازدهار ـ وما أقترحه عليك هو أن تفكر في كل شأن من شئون عملك بوعي كامل ، وأن تقوم بتغييرات من أجل تحسين :

- كيفية أدائك .
- كيفية تقبُّل الآخرين لأدائك .

لو لم تمارس تلك القواعد فقد تضل طريقك ولا تجد ما تبحث عنه ، أو تجد نفسك تنفذ أغلب تلك القواعد بدافع الفطرة ، لكننا الآن نريدك أن تقوم بأدائها وتطبيقها وأنت واعٍ لذلك . وإليك النتائج :

- تتمكن من الترقي .
- تتمكن من إقامة علاقات أفضل مع أقرانك .
- تشعر بالرضا عن نفسك .
- تستمتع بعملك أكثر من ذي قبل .
- تصبح أكثر فهماً لوظيفتك .

- تصبح أكثر إدراكاً لآراء رئيس عملك .
- تصبح أكثر اعتزازاً بنفسك وبعملك .
- تصبح قدوة حسنة لصغار الموظفين .
- تساهم بشكل أكبر فى الارتقاء بالشركة .
- تكون موضع التقدير والاحترام .
- تنشر روحًا من النوايا الطيبة والتعاون من حولك .
- تصبح فرصتك فى النجاح أكبر لو فكرت فى إقامة مشروعك الخاص .

إن قواعد هذا الكتاب بسيطة وفعالة ، وآمنة وعملية ، وهى تمثل خطواتك العشر الأساسية لبناء الثقة وتجديد القوة على أساس أخلاقى سليم ، فلن تقوم خلالها بأى عمل يتنافى مع تصوراتك وتوقعاتك لأفعال الآخرين ، إن هذه القواعد تُحسِّن من المعايير الشخصية وترفع مستوى مبادئك ، وهى هديتى إليك ، فهى ملكك ، وعليك الاحتفاظ بسريتها .

القاعدة ١

اقرن القول بالعمل

هذه هى القاعدة الأساسية التى تحكم كل ما سيليها من قواعد : أن تؤدى عملك بشكل جيد . أن تؤديه بشكل أفضل مما يقوم به الآخرون . وأخطر ما فى هذا الجزء هو أن تتأكد أن أحداً لا يدرى بما تكابده أثناء ذلك الأداء المتميز . فيمكنك أن تحصل هذه المعرفة بشكل سرى وخاص . فلا تفصح عنها أبداً ولا تسمح أبداً لأحد بأن يعلم أنك تقرأ هذا الكتاب فهو سرك المقدس . ومن المهم كذلك أن تبدو هادئاً وكفئاً . وأن تكون على دراية تامة وتحكم كامل بكل شىء . عليك أن تنسل إلى عملك اليومى فى ارتياح وثقة . وألا يكون من السهل إرباكك أو إيقافك . والقول الفصل هو أن عليك أن تكون ماهراً فى عملك " بحق " .

اجعل عملك مميزاً

إن من اليسير أن يتم تجاهل ما تقوم به من عمل أو لا يتم الالتفات إليه فى هذه الظروف المتسارعة للحياة العملية . وأنت كثيراً ما تستبعد أو تنسى أنك فى حاجة إلى أن تضيف بعض الجهد كى ترفع من وضعك وتقوى بصمتك الشخصية فى العمل ، لكن ذلك شيء مهم. فإنه عليك أن تترك فى عملك بصمتك المميزة حتى تبرز من بين الجميع وحتى يتم ملاحظة إمكانيتك للترقى .

وأفضل وسيلة لذلك هى أن تتخلى عن نمط العمل المعتاد . فلو أن المطلوب منك إنجاز كم كبير من الإنتاج - ومن الآخرين أيضاً - لو حاولت الزيادة فى إنتاجك فلن يؤدى ذلك إلى إبرازك على النحو المطلوب ، لكنك إذا قمت بإعداد تقرير لرئيسك فى العمل عن كيفية دفع كل فرد من طاقم العمل إلى زيادة إنتاجيته ، ساعتها سيبرز عملك ، فتقديمك تقريراً لم يُطلب منك يُعد طريقة ذكية لإبراز تميزك عن الآخرين ، فإن ذلك يظهر أنك تفكر من تلقاء نفسك وتأخذ المبادرة . لكن هذه الطريقة لا يجب أن تتكرر أكثر من اللازم ، فتكرار تقديم التقارير من هذا النوع إلى رئيسك قد يميزك عن الآخرين ، لكن بعكس ما ترغب تماماً ! فيجب عليك أن تلتزم بهذه القواعد فى رفع التقارير :

- قدِّم التقرير من حين لآخر فقط .
- تأكد قبل أى شيء أن هذا التقرير سيؤتى ثماراً حقيقية .

- تأكد من ظهور اسمك على التقرير .
- تأكـد من أن التقرير لن يراه رئيسك فحسب ، وإنما رئيس رئيسك أيضاً .
- لـيس بالـضرورة أن تقـدم تقريـراً ، وإنما من الممكن أن يكون مقالاً في حولية الشركة تقدم فيه أفكارًا جديدة .

ومـن البديهـي أن أفـضل طـريق للتميـز فـي عملـك هـو أن تتقنه لأبعد حـد ، وأفضل طريق لإتقان عملك هو تكريس جهدك بالكامل من أجله وتجاهـل مـا سـوى ذلـك ، فهـناك الكـثير مـن الألاعـيب والنمـيمة والمـناورات وإهـدار الـوقت فـي الاجتماعات التي تحدث تحت مسمى العمـل ، كـل هـذا لا يعـد عمـلاً علـى الإطـلاق . فأبـق عينـيك علـى هـدفك ، وسـوف يـساعدك ذلـك علـى أن تكون على مسافة كبيرة من التميـز عـن أقـرانك ، اجعـل تركيـزك منـصباً علـى مـا بين يديك من عمل ، ولا تعمل على تشتيت ذهنك مطلقاً .

" إن تقديمك تقريراً لم يُطلب منك ، يعد طريقة ذكية لإبراز تميزك عن الآخرين " .

لا تكتفِ بما أنت عليه

معظم الناس يذهبون لعملهم كل يوم وفى أذهانهم فكرة واحدة وهى تمضية الوقت حتى يأتى موعد الانصراف ، وخلال اليوم يقومون بما ينبغى عليهم فعله حتى يحين الوقت الموعود ، أما أنت فلا ينبغى أن تكون كذلك ، فلا ينبغى أن تظل قابعًا فى مكانك . إن الحصول على وظيفة يبدو أنه أمر كافٍ لمعظم الناس الذين يبقون بعد ذلك بلا حراك . لكن الوظيفة ليست هى غايتك النهائية ، وإنما هى مجرد وسيلة لغاية أخرى هى الترقية ، زيادة الدخل ، النجاح ، توسيع دائرة المعارف والخبرات أو غير ذلك مما فى قائمة أمانيك ، **انظر القاعدة ٣** . إن مجرد الحصول على وظيفة ليس هو ما يهم .

صحيح أن عليك أن تعمل ، وصحيح أيضاً أن عملك ينبغى أن يكون الأفضل . ولكن عليك أيضاً أن تضع عينيك على المرحلة القادمة ، وأن يكون كل عمل تزاوله نقلة فى خطتك نحو الترقى .

وفى الوقت الذى يفكر فيه الآخرون فى وقت الاستراحة أو كيفية قضاء وقت ما بعد الظهيرة بلا عمل حقيقى ، ستكون أنت مشغولاً بالترتيب لتنفيذ خطوتك التالية . إن الوضع المثالى لمتبع " القواعد " أن ينهى عمله بحلول وقت الغداء ليكون وقت ما بعد الظهيرة لديه خالياً من العمل ليقوم فيه بدراسة سبل الترقية المقبلة أو يؤكد على مفهوم المنافسة بين رفاقه المقربين ، أو يكتب تقارير تطوعية لإبراز عمله عن الآخرين ، أو يبحث طرقاً لتطوير آلية العمل لدى كل الأفراد ، أو يوسّع معرفته بتقاليد الشركة وتاريخها .

" إن الوضع المثالى لمتبع " القواعد " أن ينهى عمله بحلول وقت الغداء ليكون وقت ما بعد الظهيرة لديه خالياً من العمل " .

وإذا لم تستطع إنجاز عملك بحلول وقت الغداء ، فإن عليك أن تقوم بكل تلك الأنشطة من خلال العمل ، لكن لا يجب عليك أبدًا التوقف . لا تقبل أبداً أن تكون الوظيفة هى نهاية المطاف ، فهذا الاعتقاد يناسب الآخرين أما أنت فستكون دائم الحركة استعداداً ودراسة وتحليلاً وتعلماً .

وقد تحدثنا فى المقدمة عن هيئة المدير ، وللتدرب على هيئة المدير أو مَنْ تريد إتقان هيئاتهم . فإن عليك أن ترى الترقية على أنها خطوة ، فالتحرك الدائم ضرورة بالنسبة لك وإلا فستكون فريسة الركود والاضمحلال .

والحركة تتطلب منك ألا تركن وتكف عن العمل ، وإنما تتطلب منك التقدم الدائم .

تطوَّع بحذر

كثير من الناس يظنون أنهم لو أجابوا " بنعم " على كل شيء فسيميزهم ذلك وييسر لهم سبل الثناء والترقي ، وهذا ليس صحيحاً فالمدير الفطن الذى يرأسه سوف يستغل ذلك فيه حتى يصبح مثقلاً بالعمل ، متدنى التقدير ومحاصراً بالمهام ، وسوف يستغله إلى أقصى درجات الاستغلال ، لذا فقبل أن ترفع يدك للتطوع لأداء عمل ما ، فكر ملياً ؛ لأن عليك أن تسأل نفسك أولاً بعض الأسئلة :

- لماذا يسأل المدير عن متطوعين لهذا العمل ؟
- كيف يفيد ذلك خطتى ؟
- كيف سأبدو أمام الإدارة إذا تطوعت ؟
- وكيف سأبدو أمامهم إذا لم أتطوع ؟
- هل هذه مهمة قذرة لا يرغب فيها الآخرون ؟
- هل المدير مثقل بالأعباء حقاً ويريد المساعدة ؟

فربما تكون بالفعل مهمة قذرة لا يريد الآخرون القيام بها ، وأن تطوعك لها سيعلى قدرك لدى الإدارة العليا ، فربما يرونك قادراً على التحدى أو يرونك مفيداً ومستعداً ومشمراً عن ساعديك للانخراط فى العمل ، وعلى النقيض ربما يرونك على أنك مجرد موظف أحمق ، أو أنك إذا تطوعت للقيام بأعمال حفظ الملفات فربما يرونك على أنك

متخصص فى هذا النوع من الأعمال ، وتجد أن الجميع يطلبون منك التطوع لعمل مثل ذلك . فكن حذراً واختر أوقاتك بعناية ، فلا معنى لتطوعك الدائم إذا جعل منك هذا التطوع مهرجاً ، فلتأخذ خطوة واحدة فقط نحو الأمام إذا كنت واثقاً من أنها ستظهرك بمظهر حسن أو تعود عليك بالنفع ، أو تترك أثراً طيباً عند طالب المساعدة .

واحذر أيضاً من أن تجد نفسك فى موقع المتطوع دون أن ترفع يدك بالتطوع ، ويحدث هذا حين يتخذ كل رفاقك خطوة جماعية للخلف فتبقى أنت وحدك فى الصورة كمن يرغب فى التطوع ، فى حين أن العكس هو الصحيح ! وإذا حدث ذلك معك لأول مرة فتقدم وقم بالمهمة لكن احرص على ألا يتكرر ذلك ثانية ، فلا يجدر أن تُلدغ من جحر مرتين ، فليس ذلك من شِيم مَنْ يتبع القواعد . ولتكن أذنك واعية للمرة القادمة حتى تعرف الموقف الجماعى لرفاقك فتكون معهم فى خطوتهم .

" قبل أن ترفع يدك للتطوع بعمل ما فكِّر مليًّا ".

اجعل لنفسك بصمة خاصة

فـي وقـت مـا كنت أعمل مع زميل كان يمتلك مهارة خاصة جداً وهي معـرفة كـل مـا يـتعلق بـالعملاء ، وهذا ما لم نكن نستطيع فعله . فقد كـان يعرف أسماء أولادهم ، وأين يقضون الإجازات ، وأعياد ميلادهم وموسـيقاهم المفـضلة ، ومطاعمهم المفضلة كذلك ، وبناء على ذلك فإنك إذا تعاملـت مـع أحـد العمـلاء ، فـإن عليك أن تسأل " مايك " بأدب وتواضـع أن يعطـيك بعض ما يعرفه عن ذلك العميل حتى تسير أمورك علـى مـا يـرام مـع عمـيلك . إن " مايـك " قد أوجد هذا بنفسه ، فلم يطلـب مـنه أحـد أن يكـون موسـوعة متـنقلة عن كل ما يحب العملاء ويكرهونه . فلم يكن ذلك من متطلبات وظيفته . ومن المؤكد أن ذلك قد أخذ الكثير من الجهد والعمل الخفيين ، وأصبح ذلك ميزة قيمة له في عملـه ، ولم يطـل الوقت حتى سمع المدير الإقليمي بمجهود " مايك " الـزائد ، ومـن ثـم كـان ارتقاؤه سلم الإدارة سريعاً وغير مسبوق . وهذا كل ما في الأمر "وكل" هنا تعني كثيراً من العمل والمهارة .

وخلـق بصمة خاصة بك يعني البحث عن جانب جديد مفيد في العمل لم يـسبقك إلـيه أحـد ، فقـد تكـون مهـارة بـسيطة ككتابة التقارير أو إعـداد الميزانية ، وقد تكون في مثل مهارة " مايك " ـ أن تعرف ما لا يعـرفه الآخـرون ، أو أن تكـون ألمعياً في وضع الميزانيات أو فهم نظام العمـل ، وتأكـد مـن أن هـذا الـدور لا يجعـل الآخـرين يثقلونك بمهام وطلبات كثيرة مبالغ فيها ، وإلا عاد عليك بما لا تحب .

" إذا كان الرؤساء الآخرون يرونك بشكل جيد ، فسيضطر رئيسك إلى التواؤم مع هذه الفكرة " .

وخلق مساحة عمل مميزة أمر يأخذك غالباً من دائرة العمل التقليدية ، وستحتاج للتحرك الدائم والغياب عن مكتبك أكثر من اللازم دون الإفصاح عن مكانك لأحد أو العمل الذى كنت تقوم به أثناء غيابك . وهذا يجعلك مميزاً بين الرفاق ويعطيك استقلالية ومكانة أعلى . لقد تطوعت ذات مرة بتحرير مجلة الشركة . وكنت قادراً على التجول بين أفرع الشركة السبعة . وبوضوح أكثر لقد كنت على يقين أنه مع هذا النشاط الإضافى سأقوم بعملى على أكمل وجه .

واتباعك لسياسة خلق مساحة خاصة لعملك قد يبرزك لدى أناس كثيرين بخلاف رئيس عملك ، وهؤلاء هم رؤساء عمل لأناس آخرين . فهؤلاء يجتمعون معاً ويتحدثون ، فإذا ذكروك بخير أصبح من الصعب على رئيسك ألا يمنحك الترقية ، إن هو أراد ذلك . فإذا كان الرؤساء الآخرون يرونك بشكل جيد فسيضطر رئيسك إلى التواؤم مع هذه الفكرة .

قلّل من الوعود وأكثِر من النتائج

إذا كنت تستطيع أداء عمل ما بحلول الأربعاء فحدد السبت موعداً للانتهاء منه . إذا كنت تعلم أن القسم سينجز عملاً ما فى أسبوع فحدد أسبوعين لإتمام العمل ، إذا كان تثبيت آلة فى مكانها وتشغيلها يتطلب رجلين فاطلب ثلاثة رجال .

هذا ليس خداعاً وإنما مجرد حذر ، وإذا علم أنك تتعمد ذلك فتحدث بصراحة ووضوح بأنك دائماً تضع نسبة فى حساباتك لأى طارئ ، وستجد أن ذلك لن يغضب أحداً .

وهذا هو الشطر الأول من البند : أن تعد بالقليل ، لكن إن وعدت بالانتهاء يوم الجمعة أو بعد أسبوعين ، فإن ذلك لا يعنى أنك ستركن إلى تلك المساحة الزمنية . كلا بالطبع ، إنما عليك أن تتأكد من أن أداء مهمتك سيتم قبل الموعد الذى حددته وحسب الميزانية المرصودة وبشكل أفضل مما وعدت به . وهذا هو الشرط الثانى من البند : أن تحسن من النتائج . فإذا وعدت مثلاً بأن تسلم تقريراً بحلول يوم الاثنين ، فيجب إتمامه قبل الموعد وليس التقرير فحسب ، بل قدم التقرير مضافاً إليه خطط تصورية كاملة للفروض التالية . وإذا وعدت بأن المعرض سوف يقام ويتم تشغيله بحلول مساء الأحد بمساعدة عضوين اثنين فقط من فريق العمل ، فيجب عليك ذلك ، ويجب عليك أيضاً أن تتمكن من الإحاطة بمنافس الشركة خارج المعرض . وإذا وعدت بتقديم عرض مكتوب فى كتيب الشركة الجديد بحلول الاجتماع المقبل ، فليس هذا فقط ما ستفعله ، وإنما أيضاً ستقدم

ملخصًا تفصيلياً وبه النص مكتوباً بالكامل ومحدداً به كل تكاليف الطباعة ، وقد تم التقاط الصور مع تحديد أسعار التوزيع . ويجب أن تعى فى أثناء ذلك ألا تتخطى حدودك وتتحمل مسئوليات لم تعط لك أصلاً .

ومرة أخرى سأكرر ما قد يكون واضحاً لك ، لا تكن مثل كتاب مفتوح وإلا سيتوقع رئيسك ما ستقوم به ، احرص على أن تكون مفاجأة سارة له ، لا أن تكون أفكاراً معلبة .

وقد يساعدك أن تتظاهر أحياناً بالغباء . فيمكنك أن تتظاهر بأنك لا تفهم تقنية جديدة أو برنامجاً حديثاً فى حين أنك تفهمه فهماً جيداً . ولذا فحين تقوم بإعداد الميزانية بشكل لا يمكن أن يقوم به أحد آخر فسيبدو ذلك جيداً . لكن بالمقابل إذا قلت " نعم " إنى أعرف هذا تمام المعرفة وقمت به على النحو السابق ، فلن تكون هناك مفاجأة فى أدائك ، ومن ثم تفقد ميزة الإبهار .

إنك حين تعد بالقليل وتنجز أكثر مما وعدت به ـ فإن هذا يعنى فى حالتك كشخص متبع للقواعد أن عليك أن تعى أمراً أساسياً ، وهو أنه لا يجب التأخر أبداً عن الموعد المحدد حتى لو تعرقت دماً ، وعملت طوال الليل لإنجاز المهمة فى موعدها ـ أو قبل ذلك ـ فمن الأفضل أن تفاوض فى تأخير موعد الإنجاز بدلاً من أن تعجز عن الوفاء بالوعد وتخذل أحدهم ـ فكثير من الناس يحرصون على أن يحبهم الآخرون ، وأن يكونوا محل قبولهم واستحسانهم ومديحهم ، وتكون الموافقة على أول موعد لإنجاز مهمة أو طلب ما هو سبيلهم لذلك ، فتجد الشخص يقول : " نعم سيمكننى إنجاز ذلك فى هذا الوقت المحدد " ، ولكنه لا يستطيع الوفاء بوعده . فيظهر بذلك بمظهر المهزوم غير الكفء .

تعرَّف على شىء لا يعرفه غيرك

عملت فى وقت من الأوقات مع رجل يدعى " ستيف " ، وكان على دراية باللغة الفرنسية ، وربما كانت درايته بتلك اللغة مثل درايتنا جميعاً ، ولكنه اتخذ من معرفة اللغة الفرنسية فرصة ليتميز بشىء لا يتميز به أحد سواه من طاقم العمل . لقد كان منتظماً فى دروس ليلية فى اللغة الفرنسية ، وكان يقضى إجازته فى فرنسا كل عام ويستمع إلى محادثات فرنسية ويقرأ روايات فرنسية . وخلال فترة وجيزة أتقن الفرنسية تماماً . وكان مما تنبأ به على نحو صحيح أن الشركة ستنقل أعمالها إلى داخل أوروبا ، الأمر الذى يجعل من إتقانه للفرنسية ميزة ضخمة . إن معرفتك بشىء لا يعرفه الآخرون تمنحك التميز الذى تتطلع إليه ، وقد أدرك " ستيف " ذلك التميز بإتقانه لتلك اللغة ، بيد أنه بإمكانك إدراكه بالمهارات والمواهب والخبرات والكفاءة .

بداية يجب أن تنظر فى مواهبك ـ وهذا جزء من القاعدة ٣ ـ ٧ : *تعرَّف على نقاط قوتك وضعفك* ـ ثم قرر بعد ذلك أى معرفة خاصة قد تكون مفيدة لك . فربما كنت عبقرياً فيما يخص الحواسب والتقنيات المماثلة ، وربما تعرف ما لا يعرفه أحد فى هذا الصدد . لقد كانت لى صديقة على علم بأمور الطباعة ، فإذا ما جدَّ أمر يخص الطباعة فى العمل كانت هى أول من يقصده الرؤساء . لقد منحتها تلك المعرفة الميزة التى تطلبها .

وهناك معارف أخرى كثيرة ، فماذا عن المعلومات المالية مثلاً ؟ هل تستطيع تفسير صفحات التجارة والمال للآخرين ؟ أو ما رأيك فى أن

تـصبح أحـد الـذين يجـيدون فهـم الميزانيات ، أو علوم المستقبل ، أو الـبرمجيات أو العقـود ، أو الجمـارك وأصـول الـتجارة فـى الـبلاد الأخـرى ، أو بناء فريق عمل ، أو إدارة اجتماعات بشكل مميز ؟ لابد أنك ستجد فى إحدى هذه المعارف ما تستطيع التميز به .

وأياً كانت اختياراتك فينبغى أن يتوفر فيها ثلاثة شروط ، وهى :

- أن تكون متعلقة بالعمل .
- وضرورية له .
- ومثيرة للاهتمام .

وبهـذه الطـريقة سيأتيك الآخرون حين يحتاجون إلى خدماتك . وحين تعـرف شـيئاً لا يعـرفونه فستـصبح مستـشاراً لهم أكثر من كونك موظفاً عاديـاً . وإذا كانـت تلك المعرفة شيئًا يحتاجه رئيسك فى العمل فتلك غاية ما بعدها غاية .

ولقـد عملـت لفـترة مـع شـخص جعـل شغله الشاغل أن يعرف أماكن تمـضية الأمـسيات داخـل المديـنة أكثـر مـن أى شخص آخر - المطاعم والنوادى الليلية والمسارح وما إلى ذلك ، وقد بدا الأمر غير ذى بال فى بدايـة الأمـر ، لكـن حـين بـدأنا نـتعامل مـع عمـلاء من خارج المدينة ويـريدون المبـيت ظهرت أهميته . فقد تم استدعاؤه ليكون مرشدهم فى هـذه الأمـسيات ، ومـن ثـم جليسهم وجليس رؤسائه على موائد العمل والعشاء ، فما لبث كثيرًا حتى أصبح واحداً منهم .

الالتزام المطلق

إن كونك مرتبطاً بهذه المجموعة من القواعد يعنى أن تكون أكثر زملائك اجتهاداً فى عملك ، فإن كان زملاؤك يرضون بالتهاون فلا ترض أنت به ، وإن كانوا يتعمدون التباطؤ فلا يجب أن تكون مثلهم . لكى ترتقى ينبغى عليك الالتزام الكامل . إنك لا تتحمل فقدان الوصول إلى هدفك الكبير جراء لحظة إهمال ، لا وقت لديك لذلك ، فلا يوجد وقت ليضيع ، لا مكان للزلات ولا للأخطاء ولا إمكانية للخروج عن المخطط .

إن عليك أن تكون كالمجرم المحترف الذى يتفوق على حماة القانون؛ لأنه لا يخاطر أبداً بمخالفة قانونية صغيرة قد تلفت إليه الانتباه، ومن ثم تكشف جرائمه الكبرى . لذا كن حريصاً فيما تقول وفيما تفعل .

وإن رأيت هذا أكثر مما تحتمل فلتتنح من الآن . فليس بين أرباب القواعد إلا الملتزم . إن عليك أن تأخذ على نفسك عهداً وثيقاً على الوصول لتلك المرتبة ، وعليك لأجل ذلك أن تكون يقظاً ، ملتزمًا ، مراقباً ، ماهراً ، مستعداً ، متحفزاً ، وعيناك على هدفك ، وبعبارة أخرى فإن عليك الانضباط التام .

إنك قد تتساءل : هل هناك ما يستحق ذلك ؟ بالتأكيد ، ففى وسط العميان ستكون المبصر الوحيد ، ستكون الأقوى ، والأهم من ذلك أنك ستكون الأكثر استمتاعاً . فليس هناك شىء أكثر لهواً من أن تراقب العبث من حولك وأنت منفصل عنه تماماً وغير مكترث به على الإطلاق .

وسترى أنه ليس عليك الكثير لتفعله حين تبدأ المراقبة . ستكون قادراً على توجيه من حولك بهمسات لطيفة دون الحاجة إلى الفظاظة والغلظة ، فتعاملاتك مع الناس ستصبح أكثر لطفاً وكياسة .

لكني أعود فأقول إن عليك الالتزام المطلق ، فلو حاولت خوض هذا الطريق دون الالتزام الكامل فسينتهي بك الأمر كأحمق لا كشخص متزن ومسيطر ، والفائدة العظمى من الالتزام المطلق هي أنك لن تعود في حاجة لاتخاذ قرارات . فقد حددت طريقك بالفعل ، وفي كل موقف ستسأل نفسك : " هل هذا يفيد مخططي أم لا ؟ " وسترى حينها قرارك أمام عينيك بكل بساطة .

" إن عليك أن تكون يقظاً ، ملتزمًا ، مراقباً ، ماهراً ، متحفزاً ومستعداً وعيناك على هدفك " .

استمتع بما تقوم به

إذا لم تكن مستمتعاً بما تفعل ، فما قيمة فعله ؟ وإذا لم يكن هناك جانب للمتعة فى عملك فلا جدوى إذن من أدائك له ـ فربما تساعدك إعانة البطالة على الحياة . أعتقد أن هناك عدداً كبيراً من الناس المستمتعين حقاً بأعمالهم ، لكنهم يخافون الاعتراف بذلك حتى لا يتهم أحدهم بأنه مدمن عمل ، أو أنه كئيب أو غير ذلك .

وإنى لا أرى عيباً فى الاعتراف باستمتاعك بعملك ، إن الظهور كشخص بائس فى العمل ، والسخط على الوضع أمر شائع بين الموظفين ، فهذا نوع من احتواء الأفراد لبعضهم حين يبارى بعضهم بعضاً فى التعبير عن مدى كراهيتهم لعملهم .

أما أنت فلا يجوز ذلك لك ، فمثلك من أرباب القواعد يستمتع بعمله ويتأكد من أن الناس يعلمون ذلك . وبمجرد أن تعترف باستمتاعك بعملك ـ أكثر من أى شخص آخر ـ ستجد أن خطوتك أخف ، وتوترك أقل ، وأن سلوكك كله أصبح أكثر بهاءً . وباعترافك بأن

" لا تخجل من الاعتراف باستمتاعك بعملك " .

عملك يمتعك ، تكون قد اكتسبت حكمة لا يعلمها إلا الناجحون ، وهي أن العمل هو المتعة ، فاحفظ هذه الحكمة في مكنون قلبك .

هناك اختلاف بين قضاء وقت طيب في العمل وبين إدراك أن العمل ممتع . فكون العمل ممتعاً يعني أنك فخور به ، ومستمتع بما فيه من تحد ، ومتطلع إلى كل يوم بمزيد من التفاؤل والحماس ، أما قضاء الوقت الطيب في العمل فمعناه أن تعمل قليلاً ، وأن تتكلم كثيراً وتثير زملاءك ثم تحتسي القهوة معهم بعد الظهيرة . إذن هناك فارق أعرف أنك تدركه . وقضاء الوقت المسلي في العمل أمر مؤقت ويدوم ما دامت المتعة ، لكن سرعان ما ينقضي حين يزول مصدر الإثارة والنشوة .

أما الاستمتاع بالعمل فهو الاستمتاع بالتفاوض ، بالحصول على وظيفة ، بالفصل منها ، بالتحديات اليومية ، بالضغوط والإحباطات ، بالمستقبل غير الواضح ، وباختبار العزم لديك ، وبمواقف التعلم الجديدة . إن عدداً كبيراً من الناس يموتون في العام الذي يتقاعدون فيه ! وهذا يعني أن متعة العمل أهم لوجودنا مما نظن .

إذا لم تكن مستمتعاً بهذا كله ولا تجد فيه متعة ، فقدرك إذن أن تكون أحد أولئك الساخطين ، وأحد ضحايا الحياة .

اسلك الاتجاه الصحيح

كثيراً ما يكون لدى بعض العاملين مفهوم " نحن ، وهم " فيأخذون جانب " العمال " ويلومون " الإدارة " . يجب أن تكون على عكس ذلك ، وأن تسلك الاتجاه الصائب ولا تفكر بعقلية " نحن ، وهم " . مهما كان موقعك الحالى ، فستكون علي رأس الإدارة قريباً ، وبعد ذلك ستكون رئيساً لمجلس الإدارة أو مديراً عاماً ، عليك إذن أن تنظر إلى جانبى الموقف ، وأن تحدد موقف " الإدارة " حتى تتبنى موقفهم . ليس عليك أن تجهر بذلك لزملائك ، وحتى ربما تظهر لهم أنك فى جانبهم ، لكنك من أعماق فؤادك تتفهم وتأخذ جانب الإدارة . لا تنس ذلك أبداً . ربما يسخط زملاؤك من سياسة الإدارة ، لكنك ستحلل تلك السياسة وتحاول فهمها من زاوية الإدارة . ربما تتبنى موقف زميلك الساخط حتى تبدو مع أقرانك وتنسجم معهم ، لكن هذه خطوة غير حكيمة . ويكفيك أن تومئ بالإيجاب لا أن تسخط من شيء حتى ترتضيه .

والمسلك الصحيح له وجهان :

- الأول أنك فى جانب الإدارة وتنظر إلى القرارات من زاويتها .
- الثانى أن تكرس كل اهتمامك كى تكون ملتزمًا الالتزام التام بالقواعد ، وأن تنظر دائماً للمكانة الأولى .

والمسلك الصحيح هو أن تبذل أفضل ما عندك ليس أحياناً ، بل كل يوم . لا في المواقف السهلة فحسب ولكن حتى في الأوقات العصيبة .

والمسلك الصحيح يعني أن تخطو دائماً خطوة زائدة وتبذل جهداً إضافياً حتى حين تكون متعباً وطالباً للراحة ، يمكن للآخرين أن يستريحوا أما أنت فلا .

والمسلك الصحيح هو أن تقصد المعالى دائماً ولا تنوح على شيء أبداً . وأن تكون إيجابياً دائماً وأن تبحث باستمرار عن التميز والانفراد .

والمسلك الصحيح هو أن تطور من معاييرك وتلتزم بها . وأن تكون واعياً لهدفك مدركاً متى تتوقف . المسلك الصحيح هو أن تكون واعياً لامتلاكك لطاقة هائلة ، وأن تستغل تلك الطاقة مع بعض العطف والحكمة والإنسانية والمراعاة . وأنك لن تتعامل مع أى شخص بانتهازية أو وحشية ، فلن تكون مستغلاً أو نفعياً . صحيح أنك ربما تقتنص فرصة تراخي الآخرين أو تململهم أو منهجهم الخاطئ - فهذه مشكلتهم ، لكنك ستسلك في ذلك طريقاً أخلاقياً ولا يمكن أن يلومك أحد على ذلك . والمسلك الصحيح هو أن تكون طيباً ، ولكن في الوقت ذاته سريعاً في إنجاز عملك ، وأن تكون عطوفاً ، ولكن في الوقت ذاته حريصاً دقيق الملاحظة ، وأن تكون مداعباً ، ولكن في الوقت ذاته حازماً وناجحاً .

لا تدع أحداً يدرى إلى أى مدى تكدح فى عملك

انظر لشخص مثل " ريتشارد برانسون " ، فهو يبدو دائماً فى حال من اللهو ، يطير بالمناطيد ، أو يعيش فى بيت عائم ، أو يتجول بين الولايات . فلا يمكنك أن تراه أبداً جالساً على مكتب ويرد على المكالمات ويقوم بأعمال المكتب . لكن هذا ما يقوم به حتما أثناء وقت العمل . لكننا لا نستطيع رؤية ذلك . حتى إننا نعتبره رجل الأعمال اللعوب ، وصاحب رأس المال المحظوظ ، إنها صورة رقيقة لا يحب هو تغييرها ـ ولِمَ لا ؟

وتلك الصورة هى ما يجب على متبع قواعدنا أن يثبتها فى أذهان الناس وهى أن يبدو دمثاً ، سهلاً ، مسترخياً ، فاتراً ، مسيطراً ومتأنياً للغاية وبالتالى فإنه يجب عليك ألا تبدو متسرعاً أو مذهولاً أو فى عجلة من أمرك . صحيح أنك ربما تظل مستيقظاً حتى الساعات الأولى من الصباح لكنك لن تصرح بذلك ، صحيح أنك قد تعمل أثناء العطلات لكنك أيضاً لن تفصح عن ذلك . لا تشكُ مطلقاً من قسوة العمل أو عدد ساعاته الطويلة التى لا تظهرها للآخرين . فأنت أمام الناس متوان ، متساهل ومتباطئ .

وكى تستطيع فعل ذلك يجب أن تجيد عملك تماماً . وإن لم تكن كذلك فلن تستطيع تحقيق تلك القاعدة . إذن فماذا يمكنك أن تفعل إذا لم تكن جيداً فى عملك ؟ اسهر ليلك حتى تصبح جيداً فى عملك .

تعلم ، واجتهد ، واكتسب الخبرة والمعرفة ، واقرأ ، واسأل واسترجع حتى تتمكن من وظيفتك وتعرف كل خباياها . افعل ذلك أولاً ، وبعد ذلك يمكنك أن تبحث كيف تبدو هادئاً ومسترخياً أمام الآخرين .

وهناك بعض الإرشادات ضمن هذه القاعدة :

- لا تطلب أبداً إرجاء الموعد النهائى لمهمة ما .
- لا تطلب المساعدة مطلقاً ـ لا تقر أبداً بأنك قد استنفدت سبلك ـ يمكنك طلب الإرشاد ، النصيحة ، المعلومة ، الرأى . لكن لا تطلب المساعدة .
- لا تشك مطلقاً من كثرة ما عليك القيام به من عمل .
- لا تسمح بأن تثقل نفسك أبداً بأعباء إضافية ـ فالأمر هنا لا يتعلق بإظهار مدى الجهد الذى تبذله فى العمل للآخرين ، فإن ما عليك إظهاره لهم هو أنك لن تبالغ فى إثقال نفسك فى العمل .
- لا تظهر أبداً غارقاً فى عرقك .
- ابحث دوماً عن وسائل لتيسير عملك ـ بشكل غير ملحوظ ـ ولتسريع وتيرته .

القاعدة ٢

اعلم أنك في الميزان طوال الوقت

إن كـل مـا يحـيط بنا يعطى انطباعات كثيرة للآخرين : طريقة ملبسنا . السيارة التى نركبها . المكان الذى نقضى فيه العطلات . طريقة سيرنا وتحدثنا وحتى ما نأكله فى الغداء . كل ذلك يخضع لأحكام الآخرين .

والقاعـدة الثانـية نـريد مـن خلالها الـتأكد مـن أن تلـك الأحكام ستكون إيجابية وستعزز من وضعك المهنى . وإذا لم تكـن قـد فكـرت فـى شـأن كهـذا مـن قبل . فإن هذه القاعـدة ستـساعدك فـى إدراك الإشـارات التـى علـيك إرسـالها وكيفـية لفت الأنظار إلى ذلك . إنك لن تستطيع إيقـاف أحكام الناس عليك . لكن من الممكن أن تغير هذه الأحكام وتؤثر فيها بشكل إيجابى . فهذه القاعدة الهدف مـنها أن تكـون أنـيقاً . واثقـاً مـن نفسك . ذكياً ، بهى الطلعة وودوداً .

كن حسن الملبس

إن حسن الملبس يعنى أن يكون ملبسك جيداً . فليس هناك أى تبرير منطقى لأن يكون ملبسك سيئاً أو غير مهندم أو أن تكون مهملاً فى ارتدائك للملابس .

وأنا آسف ، فهذه القاعدة ضرورية جداً ويجب الالتزام بها . فليس هناك من أيام يمكن إلغاء هذه القاعدة فيها ، أو أعذار يمكن الاعتذار بها ، لن أقبل أى عذر يمكن تقديمه ، فالملبس الجيد هو أكثر ما يلاحظ عليك . فإذا تخليت عن حرصك للحظة ، فلن يُنسى لك هذا . وعلى الجانب الآخر ، من السهل أن تتخلى عن هذه القاعدة وتظل على حالك دون ترقية ودون نجاح لأنك يوم أن تتخلى عن هذا الالتزام فلن تستطيع التمكن منه مرة أخرى .

إذن ما الذى نعنيه باللباس الجيد ؟ نعنى ببساطة أن يكون لباس الرجل مثلاً : حلة وياقة ورابطة عنق وحذاء جلدى لامع . وبالنسبة للنساء قد يكون اللباس حلة عمل مكونة من قطعتين وجوارب أنيقة وحذاء ذى كعب عال . على الجانب الآخر قد تضطر إلى ارتداء ملابس فضفاضة غير إذا كان ذلك هو زيها الأساسى ، انظر القاعدة (٣ ـ ٦) .

وإذا كنت فى شك مما يجب عليك عمله فى هذا الصدد ، فاحرص على هذه اللاءات الأربع :

- لا للملابس الرياضية .
- لا للجينز .

- لا للقمصان الصيفية .
- لا لملابس الفلكرون ، أو منسوجات النيلون أو الملابس المغالى فى صنعها ، أو متابعة الموضات الحديثة ، أو الملابس المكتوب عليها عبارات غريبة ، أو المغالاة فى الملبس .

لقد لاحظت شاباً وهو يأتى إلى العمل كل يوم . وقد كان الشاب ذا كفاءة ، وخبرة ، وذكاء وسرعة وأمانة ، كما أنه كان موضع ثقة . لكنه لم يكن يحصل على ترقياته ، فلماذا ؟ لأنه كان يتجاهل القاعدة (٢ ـ ١) ، نعم ، لقد كان ملبسه جيداً بالشكل الكافى . لكن طريقة وصوله إلى العمل هى السيئة حيث كان يأتى للعمل راكباً دراجة نارية وليس فى ذلك شىء سيئ ، فقد كانت توفر ماله ، وتنقذه من ازدحام المرور وهذا لطيف ، لكن ذلك فى الوقت نفسه كان السبب فى إعاقته . فحين كان يدخل إلى مكتبه فى الصباح مرتدياً خوذته الواقية وحلة الدراجة النارية الكاملة ذات اللون البرتقالى ؛ حيث كان ذلك الزى يظهره فى الصباح الضبابى ويحميه من الحوادث ـ لكنه أيضاً يلفت إليه النظر باعتباره مازال شاباً صغيراً . فالمدراء المتوسطون لا يركبون الدراجات النارية . والمدراء التنفيذيون تخلصوا من هذا الهوس بركوب الدرجات البخارية منذ فترات طويلة . ولذا فلن يحصل هذا الشاب على ترقية طالما ظل على حاله كراكب دراجة بأى شكل وعلى أية هيئة . وبمجرد أن نصحته بأن يخلع حلته البرتقالية الخاصة بالدراجة قبل دخوله للمكتب ، وأن يدع خوذته فى الاستقبال، بدأ طريقه فى الصعود على نحو "نارى "، لم يتخل عن دراجته ، لكنه أقلع عن الإعلان بأنه مازال صغيراً بما يكفى ليركب دراجة بخارية .

ارسم ابتسامة على وجهك

إذا كان بمقدورك الحفاظ على هدوئك فذلك سيغير الكثير . حسنًا كيف للمحيطين بك أن يعرفوا أنك تحافظ على هدوئك ؟ الأمر سهل ، إنه الابتسام ، فلتبتسم أياً كان الوضع . ابتسم حين تحيى زملاءك ، ابتسم حين تصافح الناس ، ابتسم حين يكون الوضع صعباً ، ابتسم حين يكون الوضع مزرياً ، ابتسم أياً كان الوضع .

والآن أى نوع من الابتسامة ستبدى ؟ إنها الابتسامة الودودة ، النابعة من القلب ، التى تظهر فى عينيك ، ابتسامة يبدو فيها الإخلاص والصراحة والأمانة والانفتاح والسعادة . وأسهل طريق لاحتواء ذلك فى ابتسامتك هو أن تؤمن بذلك كله . فلا يمكن أن يكون ذلك ادعاءً وإلا فُهِمَ مغزاه سريعاً . فلابد أن تكون الابتسامة حقيقية حتى تبدو كذَلك . يجب أن تشعر بالسعادة ، فإذا لم تكن تستمتع بذلك ، فعليك أن تتوقف عن الادعاء بابتسامة مصطنعة .

وسنفترض الآن أن ابتسامتك من النوع الصادق الودود حقاً . وحينذاك يكون من المشروع أن تطور نفسك من خلال هذه الابتسامة ، وأن تجعلها أفضل من ذى قبل على أن تظل صادقة فى المقام الأول .

إذا نظرت فى المرآة وابتسمت فستبدو ابتسامتك قبيحة . إن انعكاس صورتك فى المرآة لن يبين شكل الابتسامة الحقيقى ؛ لأنها تظهر انعكاسك من الأمام فقط . وحتى الصور الفوتوغرافية لا تصلح أيضاً

فهـى ثنائـية الأبعـاد وتخفى الكثير حين تنظر إليها . أنت فى حاجة إلى رؤيـة ابتـسامتك من كل الزوايا ، أى بشكل ثلاثى الأبعاد والطريق الوحيد لذلك هو أفلام الفيديو .

إذا كـنت تـشعر بالحـرج لـتطلب صَديقًا أو زميلاً أن يقوم بتصويرك ، يمكـنك أن تحـسن من ابتسامتك ، ثم بعد ذلك يمكنك أن تعيد تصوير نفسك لـترى مـدى تقـدمك . لكـن مـن فـضلك لا ترتكب الخطأ الذى وقعـت فـيه ، فحـين كـنت مديـراً مالياً طُلِبَ منى أن أحل محل أحد مـدراء أسـواقنا فـى ظهـيرة أحـد الأيـام . وقـد كـان المتجـر خالـياً ، فاسـتمتعت بهـذه الظهـيرة وأنـا أمشى فى الأنحاء أتدرب على مشيتى وابتـسامتى ومظهـرى العـام خـلال كـاميرا الدائـرة التلفـزيونية المغلقـة الخاصـة بالمتجـر . وقـد عـدت إلى المكـتب لأرى نـتائج تغيرى البسيط لـشكل ابتـسامتى التـى لم أكـن راضـياً عنها تمام الرضا ، لقد كان أمر التـصوير هـذا ممـتعاً حقـاً . وبعد عدة أسابيع دعيت إلى عرض خاص لكل العاملين . وكنت قد نسيت أن أمحو تلك الأفلام وقد وجدها مدير المحـل ـ أكـرمه الله ـ وقـد عـرض الفـيلم المسجل لفريق العمل فظللت منكمشاً فى مكانى وأصدقائى يعلقون على مظهرى حين بدوت سيئاً أو مضحكاً أو ظريفاً ، وقد كان ذلك موقفاً محرجاً بالنسبة لى .

حـين تطـور مـن ابتـسامتك احرص على ألا تضحك من أطراف فمك . وأن تظهـر أسنانك لكن ليست كلها ، وأن تبدو سعيداً وصادقاً . وداوم على التدرب حتى تتقن تلك الابتسامة .

اهتم بأسلوبك عند المصافحة

عادة ما نتصافح بلا وعى . فكم من المرات تصافح فيها آخرين فى أسبوع عملك ؟ وكم مرة وعيت لتلك المصافحات ؟ إن هناك العديد من الإشارات التى تصل للآخرين خلال هذه المصافحة القصيرة ، فعليك أن تبعث فيها برسالة ثقة وأمان وإقناع كامل . حين يصافحك شخص ما يجب أن تدع لديه انطباعاً بالقوة والثقة والقدرة والتحكم الكامل ، فهذا ما ينبغى أن تكون عليه بالضبط . وإذا كان لديك ارتياب فى " مدى الصدق " فى مصافحتك ، فاطلب من صديق أن يخبرك به .

كيف إذن تستطيع تحسين طريقتك فى المصافحة ؟ إنك تستطيع ذلك بأن تجعلها حازمة . ويمكنك دائماً استخدام يدك الأخرى فى تأكيد المصافحة مع رؤسائك وزملائك وعملائك . لكن لا تبالغ فى الأمر فتترك الناس بأصابع مكسورة ! !

ويمكنك دوماً أن تعدل من طريقة مصافحتك لتجعلها أكثر تفرداً وأعظم ذكراً . لقد كان لجدى طريقته الرائعة فى المصافحة ، فقد كان يستخدم أصبعيه السبابة والوسطى مع إبهامه ويشد على يد مصافحه بثبات . فتشعر وكأنك تصافح ملكاً .

وقد يقال إن أسلوب التصافح بالأيدى أصبح قديماً وتقليدياً ، وهناك أساليب أخرى غير ذلك حديثة . دعك من هذا ، وكن تقليدياً فى المصافحة ، وسترى لدى الطرف الآخر كأحد الواثقين بأنفسهم المعتدين بذواتهم .

والمصافحون المجيدون يبدءون هم بمد أيديهم للسلام ، فهم يظهرون الثقة من خلال الإعلان عن أسمائهم فى الوقت الذى يمدون أيديهم فيه للمصافحة ، وفى ذلك إظهار للياقة والود والثقة والأريحية ، ويظهر ذلك أيضاً جواً عاماً من العزم والثبات . ويتبعون ذلك بالنظر فى عينى مصافحهم بشكل مباشر معيدين ترديد اسمك ، وهو أمر محبب لنا جميعاً .

وحين تعلن اسمك أثناء المصافحة تسبق ذلك بكلمة " مرحباً " وإذا أحببت أن تكون أكثر حداثة أو وداً فتقول " هاى " فهذا شأنك . لكن المتبع الجيد لقواعدنا يحيى بالقول مرحباً . ثم يتبع ذلك بذكر اسمه ، وذلك بشكل رسمى ورصين . فلا يجب أن تقول " هاى " أنا ديف من التسويق " . فتأثير هذا القول ودود ومحبب ، لكنه لا يلتفت إليه . ولن تجنى منه نفعاً أو ميزة ، وقد يعطى انطباعاً عن وضعك كأحد العاملين العاديين فى ذلك القسم . لكن من الأفضل لك أن تقول " مرحباً ، أنا ديفيد سيمبسون ، مدير التسويق " . وهذا الأسلوب سريعاً ما يبتعد بك عن موضع العامة غير المميزين ، ويوحى بأنك أعظم مسئولية من أى موظف آخر فى القسم . لتتبع ذلك مع مصافحة واثقة وستراهم يشدون على يديك باحترام .

بث الثقة والطاقة

ذات مرة كنت بصدد الحديث إلى مجموعة كبيرة من سيدات الأعمال عن موضوع ضغوط الإدارة ، وبينما كنت سائراً إلى المقدمة حتى ابدأ حديثى لاحظت عدم وجود منصة للقراءة ، ولا مكان للوقوف . وكان هناك مكتب وكرسى خلفه . فإذا ما قررت الجلوس على هذه الهيئة فلن أستطيع رؤية أحد ممن لا يجلس فى الصف الأمامى ، وسيبدو الأمر نمطياً تماماً . ولو قررت الوقوف فى المكان ذاته واضعاً يدى خلف ظهرى سأبدو كالأمير فيليب وهو يلقى توجيهات لطاقم القصر ، وكان أيضاً بإمكانى الوقوف ويداى إلى جوارى مطأطئاً رأسى كتلميذ مدرسة مرتبك ، ولكنى كنت بصدد الحديث عن الضغط وكيفية إدارته ، فكنت بحاجة إلى أن أبدو مسترخياً وهادئاً حتى أكون نموذجاً لما أحدث جمهورى عنه ، فيكون قولى متطابقاً وفعلياً .

وقد قمت بحل هذا الموقف من خلال جلوسى على حافة المكتب . فأمكننى ذلك من تحريك قدمى والميل للخلف ، وللأمام ، فقد كانت حركتى حرة تماماً . وبعد عدة سنوات قابلت إحدى السيدات ممن كن فى تلك المحاضرة ، وقالت إنها لا تذكر شيئاً مما قلته لكنها ظلت مأخوذة بقدر الاسترخاء الذى كنت عليه ، وبالطريقة التى قفزت بها منهياً كلمتى ومتوجهاً إلى التقاط الصور مع مصورى الصحافة المحلية . ورغم أننى لا أذكر هذا جيداً إلا أنها قالت إننى بدوت واثقاً ، مسترخياً ، وممتلئاً بالحيوية .

" حين تدخل مكتبك كل صباح ، لابد أن تحافظ على إظهار حيوية خطوتك " .

وهذا هو ما تهدف له . حين تدخل إلى مكتبك كل صباح لابد أن تحافظ على إظهار حيوية خطوتك . بينما يظهر الآخرون حين وصولهم إلى العمل وكأنهم تائهون ، أو كما لو كانوا قد نهضوا من فراشهم للتو ، أو كمن أنهكتهم ساعات العمل الطويلة ، أما أنت فستقبل على عملك منشرحاً وممتلئاً بالحيوية ، ومستعداً ليوم عمل أقل من أن يرهقك . أو أنه لا شيء على الإطلاق . فلتمش بشكل أقرب للسرعة من الإبطاء والسرعة هنا تعني المهارة ، الطاقة ، اليقظة ، الحيوية والاستعداد لتحديات يوم العمل .

لكن لا يجب أن تكون سريعاً أكثر من اللازم ، وإلا بدوت وكأنك في عجلة من الأمر . وأنت في حاجة لأن تبدو في غاية التحكم والسلاسة ـ لست متعجلاً ولا كسولاً أو مهزوماً . إنك في حاجة لأن يراك الآخرون مشرقاً ، بشوشاً ، وممتلئاً بالحيوية والحماسة .

اجعل لنفسك نمطاً يميزك عن الآخرين

وكلمة نمط هنا تعنى ذوقاً ، وهيئة فخمة مع لباقة وثقافة وبصيرة . فعليك إذن أن تصنع لنفسك نمطاً يجعلك من الملحوظين فى كل تلك الأشياء ، وإذا صبغت شعرك باللون الأحمر وارتديت فضلات المتاجر ، فهذا يعنى نمطاً مميزاً بالطبع ، لكن لا يليق بشخص يتبع القواعد . عليك أن تفكر فى " كارى جرانت " أكثر من " بوى جورج " . أو تفكر فى " لوران باكول " أكثر من " مادونا " ، فكل أولئك لديهم أنماطهم المميزة التى تلفت الانتباه ، لكن ثق بى إن ما تريده هو ما نمط " كارى " أو " لوران " . ذاك النمط الكلاسيكى الذى لا زمن له . إضافة لكونه ذا قيمة . ولديك اختيارات متعددة إذا كنت بصدد اتباع نمط ما :

- اختر شيئاً واحداً وكن معروفاً به ـ ارتد دائماً حلة سوداء أو حلة مزدوجة الأزرار ، أو حلة ذات تصميم مبهر ، أو احمل حقيبة يد كلاسيكية . واتبع علامة تجارية ما لملابسك ، وداوم على شرائها .
- اشتر فقط أفضل مما يمكنك شراؤه .
- لا ترتد أبداً الملابس الضيقة ، فالملابس الفضفاضة تشير إلى الجودة والفخامة ، أما الملابس الضيقة فتشير إلى الفقر والرخص .

- القليل يكفى ويفيض ، فالقليل من المجوهرات كالكثير . فلا تكثرى منها واشترى وارتدى الأغلى والأفضل . وإذا لم يكن ما لديك غالياً فلا ترتديه . وسترين أنك لو حصرت نفسك فى الغالى منها فسوف يساعدك ذلك على الحد من أى شئ يبدو مشوهاً بلا ذوق ومشكوكاً فى ذوقه . إن إنفاق الكثير يحقق الكثير من التميز .
- إذا كنت ممن يضعن مساحيق التجميل فالتزمى بما يناسبك ، وما يظهرك فى هيئة حسنة . لا تغيرى من زينتك بتغير فصول السنة - حتى تُعْرَفِى دوماً بمظهرك الثابت المميز والأنيق .
- ارتد دوماً زياً كاملاً - وكلما كان رسمياً كان أفضل .
- تأكد من أن كل كماليات ملبسك على نفس النسق ، فى أن تكون أنيقة ، غالية ، فضفاضة ، ومميزة . فليس هناك من جدوى من أن تبدو حسن المظهر ، ثم تحمل حقيبة يد قديمة ، إلا إذا كانت تلك هى النوعية التى تحملها دوماً ، وفى هذه الحالة احرص أن تكون قديمة جداً وغالية للغاية .

" فكِّر فى كارى جرانت أكثر من بوى جورج ، وفكر فى لوران باكول أكثر من مادونا " .

اهتم بالهيئة الشخصية

أنـت فى حاجة إلى أن تتأكد من أن مظهرك الشخصى فى أتم وجاهته وذلـك كل صباح ، فالتفاصيل هنا مهمة جداً . فلو أفلت أمر بسيط من يـدك فـسوف يلاحـظ المحـيطون بـك ذلك ، وقد يكون هو الفارق بين الترقـية مـن عـدمها ، اجعـل هيئـتك كـل يوم وكأنك ستخضع لمقابلة شخصية . وقبل أن تغادر متجهاً للعمل تأكد من الآتى :

- لمعان الحذاء وحالته الجيدة .
- كـى الملابـس ، ونظافتها ، وحالتها الجيدة ـ فلا أزرار مقطوعة ، ولا تجعدات ، ولا تمزقات أو شقوق .
- أن تكون مستحماً لتوك ومتعطراً .
- أن تنظف شعرك يومياً وتحلقه جيداً على نسق منتظم وثابت .
- علـى الـرجال الانـتظام فـى حلاقـة الـذقن ، ومـن يريد إطالتها فعليه التأكد من نظافة الشعر من الحشرات والتجعدات والأتربة والأوساخ .
- علـى النـساء الاهـتمام بوضـع مـساحيق التجميل ـ وقد يكون ذلك بالبـساطة التـى تناسـب كـل امرأة ، ولكن ينبغى أن تكون الزينة حسنة المظهر ، تتسم بالثبات والرقة .
- ينبغى التنظيف الجيد للفم . ونظافة اللسان (فلا يبدو بلون أصفر) .
- الحفاظ على نظافة الأظافر وطلاؤها جيدًا .
- حـافظ علـى نظافـة الـيدين مـن الأوسـاخ المتأصـلة الـناتجة مـن اسـتخدامك سـيارات قديمـة ، أو مـن عملـك فـى حديقة المنزل ـ ويمكنك أن ترتدى قفازات طبية خفيفة لتلك المهام .

" اجعل هيئتك كل يوم وكأنك ستخضع لمقابلة شخصية " .

- إذا كنت مدخناً أو مدمناً للقهوة فتأكد أن أسنانك ليست ملوثة (أو يديك بالنسبة للمدخن) واستخدم الروائح المنعشة واللبان لتجنب الرائحة الكريهة .
- حافظ على إخفاء شعر أنفك وأذنك أو أزل ذلك .
- لو كنت مرتدياً نظارة فتأكد من مناسبتها لك ، وتحديثها كل عام حتى تتمكن من الإبصار بها ، وحافظ على أن تكون النظارة بحالة جيدة دون تشققات فى العدسات أو إصلاحات واضحة .

إن هذه التوصيات لن تدفعك للمغالاة أو النظر لنفسك فى المرآة باستمرار . لكن حين تحصل على الوضع الصحيح استرخ واستمتع بهيئتك تلك . لقد عملت مع امرأة كانت تنظف أسنانها بعد كل فنجان قهوة أو تناول كعكة . ولا ضير فى ذلك إلا أنه لفت إليها الانتباه ، وجعل زملاءها يتهمونها بالغرابة والمغالاة . ولم يكن خطأ تلك السيدة فى تنظيف أسنانها باستمرار ، لكن خطأها كان فى إبراز ذلك بشكل مبالغ فيه ، ولا شك أن القليل من القلق يفيد الإنسان ، ولكن المبالغة فى فعل شيء أمر سيئ .

كن جذاباً

إن الإحصاءات تؤكد بما لا يدع مجالاً للشك أن أصحاب الوسامة هم أفضل حظاً فى الترقى ممن هم أقل وسامة . ولا يكون على هؤلاء من أصحاب الطلعة البهية أن يعملوا كثيراً حتى يظهر أداؤهم . لكن ما الذى يجعل شخصاً ما جذاباً أو وسيماً ؟ وإذا نظرت إلى أحد أولئك الذين تعتبرهم من أصحاب الوسامة والجاذبية ستكون راغباً فى رؤية ذلك الشىء الذى يملكه والذى يجعل منه شخصاً جذاباً ، إن الجاذبية وذلك إذا تغاضينا عن العيوب الخلقية الواضحة فى الشخص كالأسنان الكبيرة والأنف كثير الثآليل - وتلك يمكن إصلاحها جميعاً - أمر صعب التعريف تماماً . ولنأخذ مثالاً على ذلك ، فإن أياً من نجوم هوليوود ، أمثال : " ليزا مينيلى " ، و " وودى آلن " ، " جوليا روبرتس " ، " شين بين " ، وهؤلاء جميعاً لا يملكون الصفات التقليدية للوسامة ، مع ذلك فهم يملكون الجاذبية والسحر والتأثير . وهذا هو السر ، فهم يملكون الحياة . والحضور ، والأحداث المثيرة ، والقوة ، والشخصية .

وعليك أنت أيضاً أن تملك تلك الأدوات . وتلك أدوات أسهل فى اكتسابها أكثر مما يبدو على أية حال ، إن الجاذبية هى كل ما تحكى عنه القاعدة الثانية . فإذا كان ملبسك جيداً ، ومظهرك جيداً ، وتبدو هادئاً طوال الوقت وتسير بين الناس بود ودفء ووضوح واهتمام ، فأنت تسير قدماً لأن تكون جذاباً . والوسامة ترتكز كلها على ابتسامة العينين ، فالابتسامة التى تضىء المكان بجاذبية وقوة ، والعينان اللتان تتلألآن وتمتلئان بالحياة ، تكفيان وحدهما لإقناع الآخرين بجمال الوجه بكامله .

والوسامة تتعلق أيضاً بالهيئة والوقفة ، فإذا كنت تمشى مسترخياً فسيظهر الغم والاكتئاب عليك وهذا أمر ليس به جاذبية .

فلابد أن تكون مشيتك أنيقة ، فخورة ، وواثقة وكذلك يجب أن تكون مصافحتك للآخرين ، وكل ما فيك ينبغى أن يكون عالياً ومنفتحاً ، سعيداً ، وواثقاً . هكذا يكون الشخص الجذاب ، فهيئتك لا ينبغى أن يكون بها خلل ، ولباسك ينبغى أن يكون فى ذروته ، وأسلوبك ينبغى أن يكون متغيراً ، لكنه دمث فى الوقت ذاته . تصرفاتك كلها ينبغى أن تكون حسنة ورائعة .

ولا ينبغى لك أن تكون :

- كسولاً .
- متراخياً .
- أو حقيراً .

بل ينبغى عليك :

- إصلاح كل ما يمكنك إصلاحه مما يبتعد بك عن الجاذبية ـ سواء كانت نتوءات فى الوجه ، أو أنفاس فم كريهة الرائحة ، أو أسنانًا بغيضة ، أو نظرًا ضعيفًا (ترفَّع عن الحملقة ، واشتر لنفسك نظارة مناسبة !) .

كن رزيناً

إذا كان هناك يوم سيرتدى فيه كل زملاء العمل أقنعة هزلية ساخرة فلا تفعل مثلهم أبداً ، لا ترتد ملابس غير لائقة مهما كانت الأسباب . لا تغير منهجك المنضبط لأى سبب أو لصالح أى أحد . وابق بعيداً عن ترهات المكاتب . هل ستوصف لذلك بالغرور والتعالى ؟ أو الأنانية ؟ ومن يهتم بتلك الأوصاف ؟ إن هذا الأسلوب سيعطيك الرزانة وهى ما تهتم به. وادخر رغبتك فى القيام بأشياء طائشة هزلية لأيام العطلات ، حيث لن تهتم بأن يراك فيها أحد . لتظل على الدوام هادئًا ومرتباً فى عملك .

ودعنا نوضح أمراً وهو أنك هنا لتؤدى وظيفة . وهذا ما تتقاضى مرتبك من أجله ، ليس لأن تجعل من نفسك مهرجاً أو أحمق . كل ما عليك فقط هو أداء وظيفتك ـ وبشكل جيد ـ وبالطريقة التى تناسبك . يمكنك أن تختار أن تنخرط فى الأمور الاجتماعية مع زملائك أو أن تظل بعيداً بخطوة . هذا يجعلك على بعد خطوة من زملاء عملك وعلى قرب خطوة من الإدارة .

إن ذلك لا يعنى أنك لا يمكنك أن تمزح أو تضحك مع زملائك فى العمل لكن لا تجعل الأمر ودياً أو شخصياً بشكل يستحيل معه أن ترقى دونهم . فإذا أردت أن تكون رئيساً لهم فهذا يتطلب الحفاظ على مسافة بينك وبينهم . وهذا يتطلب الرزانة التى نتحدث عنها .

وإذا لم تكن تعلم ما تعنيه كلمة " رزين " فاستخدم قاموسك الإلكترونى وابحث فى خانة المضادات لتلك الكلمة ، وستجد : متبسطاً ، مضطرباً ، غير أنيق ، وبالنسبة لكلمة " متبسط " تذكّر هؤلاء الأشخاص الذين يتعاملون بدرجة كبيرة من التبسط تفقدهم

هيبتهم ، أما بالنسبة لكلمة " مضطرب " ، ففكر فى الصبى الصغير فى ليلة عيد ميلاده وستجده مضطرباً اضطراباً لطيفاً ، لكنه غير رزين ، أما كلمة غير أنيق ففكر فى السترات الصوفية القصيرة فهى دافئة لكن ينقصها الرزانة .

" لتظل على الدوام متحضراً ومرتباً فى عملك " .

لذا علينا أن نكون :

- غير متبسطين ـ فكر فى عدم الهيبة .
- غير مضطربين ـ فكر فى عدم الاتزان .
- أنيقين ـ هذا لا يعنى أن نتبع كل التقاليع الحديثة ؛ بل يعنى أن يكون ملبسنا مهندمًا ، وهذا بالطبع يختلف تماماً عن الهوس بالتقاليع المتغيرة دومًا .

والرزين الذى نبحث عنه هنا يجب أن يكون مسترخياً ومتحكماً فى وضعه . ولا يكون أقرب للصراخ وقت الأزمات ، لكنه يطبق إجراءات الأمان ، ويتعامل مع الموقف بسلاسة وهدوء . نحن لا نريد هنا شخصاً يرتعد ، بل نريد شخصاً رزيناً ، هادئاً ، ومستجمعاً لذاته .

تحدّث بشكل جيد

ما الذى نعنيه بالحديث الجيد ؟ هل تظن أننى أقترح عليك أن تتحدث بلكنة إذاعية جهورية تغير فيها من مخارج حروف الكلام ؟ كلا بالطبع . فما عليك أن تغير من لكنتك المحلية ، وهذه ليست المشكلة . لكن انظر معى إلى السبب الذى يجعلنا نتحدث - إنها الحاجة إلى التواصل : فالحديث الجيد يعنى إبداء المعلومات بشكل واضح وفعال . لا يهم كيف تتحدث ، لكن المهم هو أن تتحدث بوضوح . ولكى تتحدث بوضوح عليك أن تتجنب ما يأتى :

- الغمغمة - وذلك للأسباب السالف ذكرها ، وهى عدم القدرة على سماعك أو فهمك .
- التحدث بنعومة وهدوء مفرطين - لأن هذا أيضاً قد لا يُسمع الآخرين كلامك .
- الرطانة - فهى لا تبدو واضحة لغير العاملين فى قسمك ، أو مَنْ هم خارج دائرة خبراتك .
- أى أسلوب حديث يضعك ضمن مجموعة محددة أو طبقة اجتماعية محددة - كالشباب (الذين يميلون لاستخدام آخر المصطلحات العامية والمختصرات) ، أو المتطرفين السياسيين (الذين يتطرفون فى أى شىء ، أو الذين يجن جنونهم عند الخوض فى حديث سياسى ، أو أنصار البيئة ، أو النباتيين) أو أن تبدو منتمياً لأى نظام اجتماعى (كأن تكون لكنة إذاعية ، أو فقيرة ، أو محلية) .

والتحدث السيئ ـ هو أن تستخدم كلمة " قليل " ، حين تقصد كلمة " أقل من " أو ما شابه ذلك . وإذا لم تكن تدرى الفارق فى أمور كهذه فلك أن تستخدم أحد كتب القواعد وتتعلم تلك الأمور عن ظهر قلب . لا تستخدم عبارات أو جملاً متكلفة أثناء حديثك " . ودائماً لا تنس إنهاء جملك .

وهناك مفاتيح من خلالها تدرك شكل الكلام الجيد ، وهى أن يكون الكلام : ـ

- جذاباً .
- واضحاً .
- سلساً .
- بسيطاً .

وهذا كل ما تحتاج لمعرفته فى هذا الأمر . فإذا طبعت كلامك بهذه الصفات الأربع فلن تخطئ ، وسيتذكر الناس كلامك وسيستمعون إليه بوضوح وجاذبية . والتحدث بشكل جيد يحدث أثراً . فلو تحدثت بشكل مترهل ومتقطع فسيفترض سامعوك أنك غير واثق فى نفسك ! وهذا يضعك فى دائرة النسيان سريعاً . لكنك إذا سرتً بثقة وأعلنت اسمك بوضوح سيفترض سامعوك أنك تعلم إلى أين أنت ذاهب ، ومَنْ أنت ، وماذا تريد ، وهذا يجعلك محل التذكر الدائم . إذن فلتتحدث ببساطة . ولتذكر بشكل مباشر ما تريد قوله ، ولا شيء غير ذلك .

اكتب بشكل جيد

نحـن نكـتب عادة لغرضين . نحن نكتب ليقرأ غيرنا ما كتبناه ونكتب لنقرأ بأنفسنا مـا كتبـناه . والطـريقة التـى تكـتب بها لكى تقرأ أنت ليـست مهمـة . فيمكـنك أن تكـتب بـشكل مـتعجل أو بخـط طفل فى الخامسة من عمره ، فذلك لا يهم مادام غيرك لن يقرأ ما كتبت . لكن الطـريقة التـى تكـتب بهـا ما يقرؤه غيرك ، هى أمر فى غاية الأهمية والخطورة. وستكون كتابتك محل تقييم من وجهين :

- فيما كتبته .
- وفى الشكل الذى تبدو به كتابتك .

فمـاذا لـو كـنت تكتب آلياً ولا تكتب بيدك أى شىء ؟ إذن أى شكل من أشـكال الطـباعة ستختار ، ولماذا ؟ وأى حجم لخطك ستختار ولماذا ؟ ثم إن علـيك أن توقـع تلـك الوثـائق كـتابة ولـيس طباعة . إن توقيعك يكون محـل تقيـيم كـأى شـىء آخر . لقد أخبرت ذات مرة بأن توقيعى يوحى بـأن صـاحبه رجل ثرى ، ورغم كذب ذلك الإيحاء ، إلا أنه جيد ، فهو قـريب مـن الـصورة التـى كـنت أريـد رسمها لنفسى . والملاحظة الأخيرة فى أمر التوقيع أن تجعله كبيراً ، فالتوقيع الكبير يناسب رجلاً كبيراً .

وإذا كنت تستخدم يديك فى الكتابة فستحتاج إلى ما يلى:

- أن يكـون خطك مقروءاً لكل قارئ ، وإلا فلا جدوى من الكتابة ، ومن الحمق ألا تبذل جهداً فى كتابتك .

- أن يكون الخط دقيقاً ـ دون انحناءات ، وذا سطور متساوية.
- أن يكون الخط أنيقاً ، وأن يكون مزخرفاً بعض الشيء .
- أن يكون الخط يدل على أن كاتبه شخص كبير بحيث تكون الحروف واضحة مقروءة جيداً .
- متناسقاً ـ أن تكون الكتابة في أسفل الصفحة على نفس النسق الذى بدأت به الكتابة فى أولها .

يجب عليك مراقبة الهوامش ومستوى ميل كتابتك . ربما كنت لا تدرى هذا الأمر ، لكن ميل الخط باتجاه يمين الصفحة ـ وكذلك التوقيع ـ يوحى بأن الكاتب مكتئب ، فالمتفائلون يميلون دوماً للأعلى .

تأكد من صحة التهجئة وسلامة التركيب اللغوى ، وإذا لم تكن متأكداً فاسأل متخصصاً أو استخدم برنامج حاسوب متخصص .

وإذا كنت تطبع مراسلاتك فاستخدم نوع خط مناسب ، وليكن حجم الخط ١٢ واستخدم الخط المائل أو المظلل أو المحدد على نحو مقتصد . وإياك والخلط بين أنواع الخطوط ، فهو يظهرك كشخص غير ناضج أو مستقر ، بينما تظن أن ذلك أمر طريف .

" الطريقة التى تكتب بها ما يقرؤه غيرك هى أمر فى غاية الأهمية والخطورة " .

القاعدة ٣

لتكن لديك خطة

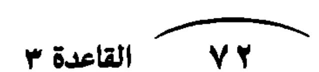
هل تدرى إلى أين أنت ذاهب ؟ إذا كنت لا تدرى ، فالأغلب أنك لن تذهب إلى أى مكان . إن المتبعين الأذكياء للقواعد يعرفون بالضبط إلى أين يتجهون . فلديهم خطة - إنهم يخططون للطريق الذى يسلكونه سواء فى ستة أشهر ، أو سنة أو خمس سنوات ، المهم أنهم يخططون للعبة ويعرفون كيف يلعبونها . وكذلك يجب أن تكون أنت أيضاً . ومتبعو القواعد يجب أن يكونوا فى حال من المرونة لتعديل خططهم حسب الظروف - إنهم ليسوا من النوعية المتحجرة ؛ لأنهم أذكياء وقابلون للتطويع .

كن متأكداً مما تريده على المدى البعيد

إذن ما هى خطة اللعب التى ستتبعها خلال حياتك ؟ ألست تدرى ؟ ألم تفكر قط فى أمرها ؟ إن معظم الناس كذلك ، وهذا ما يؤدى لفشلهم . فإذا لم تكن لديك خطة ، فلن يكون لديك ما تلتزم به وهكذا يجرفك التيار إلى حيث يسير ـ فتكون كحطام سفينة تجرفه دوامة الحياة ، وهذا مؤسف ، لكن متبعى قواعدنا يجب أن تكون لديهم خطط على المدى البعيد والقريب .

والخطط الطويلة المدى يمكن أن تكون بسيطة للغاية ـ كأن تؤهل نفسك ، ثم تُرَقَّى ، ثم تصل للقمة ، ثم تتقاعد ، ثم تموت . ومن الممكن أن تكون حساسة ومفيدة ، فلو كانت لديك النية للانخراط فى عمل ما ، فمن المهم أن تدرس الخطة التى ستؤدى بها عملك الجديد فى مجال جديد أو صناعة جديدة ، وبشكل واضح فإن عليك أن تبنى احتمالات معينة لما هو غير متوقع أو ما هو خارج عن إرادتك ، وإن متبع القواعد الداهية سيبدل من خطته الطويلة المدى قبل حدوث المصادفات ، وذلك عند قراءته للمؤشرات . لقد سألنى أحدهم مؤخراً : " من الذى يمكنه توقع الهبوط إذن ؟ " فأجبته بأنه أى شخص يملك عقلاً يراقب به السوق فى مختلف أحواله .

ولذا ابدأ بدراسة مجال العمل الذى اخترت الخوض فيه ، وادرس خطوات التقدم المطلوبة لوصولك للمكان الذى ترغب فى شغله . حاول



أن تكتشف ما أنت بحاجة إليه لصنع تلك الخطوات ، وحدد كم خطوة تحتاج إليها لشغل منصب ـ عادة لا تزيد على أربع خطوات ـ الموظف الصغير ، المدير المحلى ، المدير الأعلى ، والمدير التنفيذى .

حدد ما تريده من كل مرحلة ـ كاكتساب الخبرة ، تحمل المسئولية ، تعلم مهارات جديدة ، اكتسب خبرة وفهم الآخرين للإدارة وتعلمها منهم ، وكل ما هو من هذا القبيل . ولاحظ أننا لم نضمن هنا " زيادة الدخل المادى " لأن تلك هى المرحلة النهائية .

تعلم كيف تخطط كل مرحلة من تلك المراحل الأربع ، وقد يكون هذا عبر تغيير القسم الذى تعمل فيه ، أو إعادة وضعك فى فرع آخر ، أو أن تدخل فى شراكة ، أو أن تلتحق بمجلس الإدارة ، أو أن تتحول إلى شركة أخرى . وبمجرد أن تتعلم كيف تجتاز كل مرحلة ، فلن يتطلب الأمر منك الكثير لكى تعرف ما تحتاجه لتحقق هذه الكيفية .

وينبغى أن يكون لديك هدف نهائى . وقد يكون هذا أعلى أو أقصى ما تود ـ كأن تكون إمبراطوراً ، أو رئيساً للوزراء ، أو مديراً تنفيذياً ، أو أغنى رجل فى العالم ، أو ما يكون ، فإنه حلم ولا حدود للأحلام ! فإذا وضعت حدوداً لتخيلاتك وأحلامك ، فسوف تقنع بأقل من الأفضل ، أو أقل من المثالى ، أو أقل مما تستحق . انتظر قليلاً : لقد قلت إن علينا أن نكون واقعيين . حسنًا ، كن واقعياً . لكن المتبع الحقيقى لقواعدنا يهدف دائماً إلى أعظم الأحلام وليس أقل من ذلك يكفيه .

كن متأكداً مما تريده على المدى القصير

ما هى المدة الزمنية للمدى القصير ؟ إن تحديد ذلك يعود إليك بشكل كامل ، فلدى مثلاً ثلاث خطط قصيرة المدى فى هذا الشهر ، أو هذه السنة ، أو فى الخمس سنوات القادمة ، ويبدو أن هذا يمدنى بالمعلومات الكافية لتنظيم الأعمال . ويسمح لى أيضاً بتنظيم الخطط التى قد تؤثر فى أسرتى : كالإجازات ، وتغيير المدارس ، وأعمال المنزل ، والحديقة ، وأعياد الميلاد ، واحتفالات رأس السنة ، وكل ما على هذه الشاكلة .

- خطة العمل الشهرية قصيرة المدى يجب أن تحدد مشاريع عملك الحالية - من حيث مواقيت إنهائها ، وأولويات العمل فيها ، والأعمال الروتينية . وهذه الخطة تضم ما يحدث بالفعل من أعمال .
- خطة العمل السنوية يجب أن تتضمن المشروعات المرتبة أو المخططة أو المقدمة ، وتلك خطة للأعمال التى تم التخطيط لها ولم يبدأ تنفيذها .
- أما الخطة الخمسية فيجب أن تحوى الأفكار ، الأحلام ، الأهداف ، الأمنيات ، والرغبات ، وتلك الخطة تخص الأعمال التى تنوى القيام بها يوماً ما .

الخطة طويلة المدى ستحوى مسارك المهنى بكامله ، أما الخطة الخمسية فتعتبر من الخطوات المطلوب تنفيذها فى إطار الخطة طويلة المدى .

وإننى أميل إلى تسجيل تلك الخطط قصيرة المدى الثلاث سابقة الذكر كل على حدة ، فخطتى الشهرية أحتفظ بها على مثبت الأوراق على

سطح مكتبى ، وتحوى ورقة واحدة أسجل فيها المواعيد النهائية لإنجاز المهام ، والمكالمات الهاتفية ، والأمور التى ينبغى عملها . فهى تشبه المفكرة ، غير أنها لا تتبع ترتيباً يومياً .

أما خطتى السنوية ، فتوضع على الحائط . وهى ليست خريطة أو رسماً تخطيطياً للأعمال ، لكنها ورقة واحدة هى الأخرى ومقسمة إلى اثنى عشر قسماً . وبكل قسم هناك معلومات متعلقة بما ينبغى عمله كل شهر ، وهى تمثل ما أود فعله أكثر مما أنا مضطر لفعله . فهى خطة قصيرة المدى ، لكنها ليست قائمة أعمال أو مهام إلزامية . فإننى أعمل عملاً حراً لذا فإن علىّ إيجاد العمل . ويكون علىّ إنجاز هذا العمل خلال خطتى الشهرية ، أو قد يمتد الوقت إذا كان عملاً كبيراً فأقوم بتنفيذه فى إطار خطتى السنوية حيث تضم الخطة السنوية مشروعات أود القيام بها ومشروعات علىّ القيام بها ؛ تلك المشروعات التى علىَّ القيام بها تمثل مصدر رزقى (الخبز) ، وما أود القيام بها يمثل مصدر متعتى (الزبد) . أما الخطة الخمسية فستكون فى التوجيه العام كالتخطيط لنوع العمل الذى أرغب القيام به فى السنوات الخمس القادمة . إن خطتك قصيرة الأمد ستحوى أموراً يتوجب عليك القيام بها ، لكنها الأساس لما ترغب فى القيام به ، وكلما قصر مدى الخطة فإنها ستكون أقرب إلى قائمة مهام وواجبات أكثر منها قائمة رغبات .

إن كل الخطط تحتوى على خطوات عملية حتى توضع موضع التنفيذ ، ومن ثم يتم تحقيقها ، وإلا فلن تكون خططاً بقدر ما ستكون أفكارًا غامضة .

وفى أثناء أى من تلك الخطط ينبغى عليك وضع اعتبار للطوارئ ، كأن يتصل بك أحدهم كى يعلمك بمشروع جديد ، قد لا يمكنك إدراجه فى خطة عملك ، لذا ينبغى عليك أن تكون مرناً أمام هذه الظروف .

تعرَّف على نظام الترقية

حين تبدأ طريقك المهنى ، تكون فى أسفل السلم ، وترمق فى خشية رئيسك فى العمل ، والمدير ، والمدير العام . ويوماً ما ، ستكبر لا محالة وتكتسب الخبرة وسوف ترقى إلى تلك المناصب . أو ربما ستترك العمل وتبدأ مشروعك أو عملك الخاص ، وكثيرون يفعلون ذلك . فمن ينظر لمناصب الترقى بحذر وحكمة عادة ما ينسحب جانباً عند المستوى الذى يشعر فيه بالراحة والسعادة . ويكون هذا كل شىء وينتهى مسارك المهنى بكل أسف . إلا إذا كان هذا ما تريده بحق ، وأشك أن هذا ما تريده إن كنت ملتزماً حقيقياً بهذه القواعد .

فمن يتبع تلك القواعد لا ينظر باسترخاء نحو أى منصب . إن لديك خطة . لذا فاعلم أسس النظام الذى تعمل من خلاله واستخدمه ، لتفهم الخطوات التى تنتقل بك من الدرجة الأولى إلى أقصى الدرجات .

إن عليك أن تدرس نظام الترقى إذا أردت دخوله والاستفادة منه . ببساطة ليست هناك أى فائدة من انتظار شىء يأتى ليرفعك ، أو يد قدرية تمتد لك وتدفعك لأعلى . بل عليك أن تستغل الفرصة وهى سانحة أمامك . وتصنع مستقبلك . وعليك أن تعرف كيف تتجنب كل العقبات وترتقى بنفسك من خلال النظام .

إذن . ما هو شكل نظام الترقى فى مسار عملك ؟ هل تعرفه ؟ هل قمت بالاطلاع عليه ودراسته ؟ هل تعرفت على خلفيات من سبقوك فى هذا الشأن . إن لم تفعل فإنك بهذا تعتمد على الحظ ليرفعك إلى مكان ما . وربما تأتى الرياح بما تشتهى السفن ويذهب بك الحظ إلى



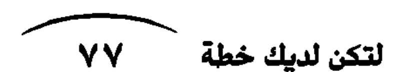
حيث تريد . لكنه أمر غير مضمون فهو كالمضاربة فى البورصة ، فربما يجعل منك ثرياً ، أو يذهب بك إلى التقاعد مبكر .

عمل خطة ترقى :

- تطلّع فى عملك إلى أعلى المراتب التى يمكنك الوصول إليها (أو أعلى مرتبة تتوقع من نفسك الوصول إليها) .
- انظر إلى أدنى درجة ـ وحددها .
- والآن ضع خطة للخطوات التى بين المرتبتين .
- الآن حدد مكانك الحالى .
- الآن رتب الخطوات التى تحتاج إليها للوصول لما تصبو إليه .

لديك الآن خريطة لطريق ترقيك ، ويمكنك حذف كل خطوة تنتهى منها (نفس مبدأ الخطوات يصلح إذا قررت ـ بدلاً من الصعود حيث أنت ـ أن تبدأ طريقك بشكل منفرد دون العمل فى شركة) .

وفى أثناء ذلك ، يمكنك أيضاً وضع قائمة بالمهارات والخبرات التى تحتاج إليها لاجتياز كل مرحلة بشكل ناجح . بعد ذلك ، يمكنك إضافة ما ينبغى عليك عمله لاكتساب تلك المهارات والخبرات ـ إلى أين يجب الذهاب ، وما الذى ينبغى عليك عمله لاكتساب تلك المهارات والخبرات ـ إلى أين يجب الذهاب ، وما الذى ينبغى عليك فعله ، وما الذى تحتاجه للدراسة . ويمكنك إضافة تلك العناصر فى خطتك طويلة المدى وفى الخطة الخمسية .



طوِّر خطة عمل شخصية

إن مسألة تطوير خطة شخصية يشبه إلى حدٍ ما حال الممثل الذى يختار دوره ثم يتدرب على الحوار . وخطتك ينبغى أن تحدد من تريد أن تكون . فلا يختار الكثير من الناس بكامل وعيهم بالطبع أن يكونوا خاسرين ، لكن هذا ما ينتهى بهم المطاف إليه . فلا تدع ذلك يحدث لك ، ولن يحدث مادمت قد أخذت بزمام المبادرة وطورت خطتك .

إن خطتك مهمة شخصية . وهذا مختلف عن مجرد إدراج أهداف تكون فيها الشخص الذى حددته لك الخطة لا غير.

إذن مَنْ ستكون ؟ هل ستكون ناجحاً ؟ أم فاشلاً ؟ مستسلماً ؟ أم شخصاً ينهض ويرفع عن نفسه الغبار ثم يبدأ من جديد ؟ أم مخططاً مهنياً لامعاً ؟ أم أنك لن تكون شيئاً من هذا كله ؟

ربما قررت فى هذه الصراعات التي تملأ الحياة العملية أن تكون بلا رحمة أو شفقة ، أو أن تكون قاسياً ومنتقماً . لكننا نفترض فيك غير ذلك . فصاحب القواعد لن يفعل أياً من ذلك . إن خطتك الشخصية ينبغى أن تتضمن صفاتك كما تتضمن نمط الشخصية التى تريد التخطيط لها ـ فتقول لنفسك : " سأكون شخصاً ناجحاً وسأظل مع هذا ذلك الشخص اللطيف " .

ليسوا كثيرين أولئك الذين يجلسون مع أنفسهم وينفذون هذا التدريب بوعى كامل . فربما يبدو أمراً بسيطاً ، لكنه أداة أساسية للوصول إلى حيث تريد . وإذا فعل أغلب الناس هذا فلن ينتهى بهم الأمر إلى أن

يكونـوا حمقـى ، أو مملـين ، أو نمامين ، أو يصبحوا أكثر فظاظة فى تعـاملاتهم مـع أقـرانهم فـى العمـل . فـإذا مـا جلـس الجمـيع ودونوا خططهـم وعاشـوا علـى أسـاس مـا دونـوه ، فسينتهى بنا الأمر إلى أن نـصبح أناسًـا ألطـف ممـا كـنا . ولـيس ثمة صعوبة كبرى في أن تبذل أقـصى مـا لـديك كى تكون لطيفاً ، متعاوناً ، ودوداً ، عطوفاً ، وأميناً مـع كل من حولك . فمن منا سيجلس ليكتب فى خطته " سأكون نذلاً إلى أبعـد حـد . وسـأوذى الـناس بقـدر اسـتطاعتى ، وسـأدفع الـناس لكراهيتـى بقـدر الإمكان ؟ " صحيح ، لا أحد يكتب ذلك فى خطته . لكننـى عملـت مع أناس يعيشون بهذه الطريقة وكأنها خطة حياتهم . ربمـا كانـوا نـاجحين ، لكـن كـيف كـان يمكنهم النوم ليلاً ؟ أو كيف يعيشون حياتهم بهذا الشكل ؟

لقد كنت أعمل فى وقت ما مع مدير كان من عادته حين يصل إلى مقر العمل أن يمشى خلال القسم ويوبخ أكبر عدد من الموظفين ، ثم يذهب إلى مكتـبه ، ثـم يحتسى قهوته لنصف ساعة ، ويعود بعدها إلى القسم فـيكون ألطـف كثيراً مع كل العاملين . وحين سألته عن ذلك قال لى : " إن هـذا السلوك يثير أعصابهم فينفذون ما أطلبه منهم دون نقاش " . فى الحقيقة لقد كان مكروهاً من الجميع ، وتخافه الغالبية ، وليس له نـصيب مـن الاحـترام بـين زملائـه ، فهل خطته هذه جيدة ؟ بالطبع لا .

ضع الأهداف

الهدف هو بيان مهمة يصاغ فى جملة بسيطة تستخدمه لتجتاز به يومك . ومن المستحيل تقريباً أن تصبح ناجحاً أو أن تحصل على ترقية دون أن تحدد أهدافك .

إن الهدف يحدد مقومات ومفاتيح عملك المهمة . فلتفترض أنك مدعو لحضور اجتماع ، وكلنا يكره الاجتماعات ، فهى طويلة دائماً ومملة وغير بناءة ـ فوق أنها مصدر لتوتر وجدال لا ينتهيان ، لكنك تعلم أن " ستيفن " من قسم الحسابات سوف يحضر هذا الاجتماع ، وسوف يحاول جاهداً أن يزيحك ـ وهو ينجح فى هذا عادة ـ وتعلم أن هذا الاجتماع سينتهى بك فى نهاية المطاف لمناقشة أمر الانتقال إلى مدينة سويندون ، مع أن هذا ليس له أى تأثير على قسمك . وتعلم أن الأمر سينتهى بك لمناقشة الميزانيات التى مازال أمامها ستة أشهر ، فضلاً عن أنك ستعرف حقيقة أن شركة " إن إى سى" لم تقرر بعد قبول منتجك أم لا .

لذا فلتحدد هدفك : " سأتحدث خلال الاجتماع فيما أفهمه . وما أنا على علاقة به فقط ، ومهما فعل ستيفن فلن أتأثر ، ولن يثير ذلك ضيقى ، ولن يرغمنى على الحديث فى شىء لا أرغبه " .

التزم إذن بهذا الهدف .

وافترض أن عليك تقديم تقرير للجنة المالية بشأن تكاليف وضع زهور عند واجهات البنايات الجديدة ، وتعلم أن اللجنة قد تتطرق لأمور غير ذات علاقة ، كالشكل الذى ستبدو عليه الزهور ، هل ستوضع فى باقات أم فى صفوف ، مع أن كل ما تحتاج إليه هو أن تقدم لهم

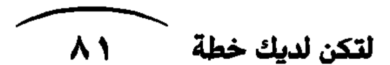
" من المستحيل تقريباً أن تصبح ناجحاً أو أن تحصل على ترقية دون أن تحدد هدفك " .

تكاليف البذور وآلات قطع الحشائش واحتياطات حدوث العواصف ، وذلك دون الدخول في تفاصيل من قبيل أى الزهور أكثر جاذبية فى الربيع ، ولذا حدد هدفاً .

" سوف أقدم تقريرى ، وبمجرد انتهاء التعليقات عليه سأعتذر ، ثم أغادر . وإذا أصرت اللجنة على مناقشة أمور غير متعلقة بذلك فى حضورى ، فسوف أوضح الأمر بقوة ثم أغادر ثم ألتزم بذلك الهدف " .

واستخدم أهدافاً لكل مناحى حياتك العملية . ويستغرق اتخاذك إياها ثوانى معدودة ، لكنها تساعدك على معرفة :

- ما وقع من خطأ .
- ما هى الحلول .
- التحرك الواجب اتخاذه لتصحيح الخطأ .
- والطرق التى تمنع من خلالها حدوثه مرة أخرى .



اعرف دورك

ما هو دورك ؟ أعرف أنك هنا لتؤدى وظيفة ما ، أو تنفذ إجراءً ما أو تقوم بمهام معينة ، أو تتبع إجراءات محددة . لكن يبقى السؤال ما هو دورك ؟ هذا يشبه قليلاً وضع خطة العمل الشخصية . فهى توضح لك أى نوع من العاملين ستكون ، وكيف تكون شخصيتك كعامل ، أما دورك فإنه يوضح أى نوعٍ من البارعين ستكون ؟ هل ستكون رجل أفكار ؟ أم وسيطاً ؟ أم محاوراً ؟ أم مفاوضاً ؟ أم رجل المهام الصعبة ؟ أم ستكون محفزاً ؟ إن دورك فى الحقيقة يتمثل فى كيفية تفاعلك داخل الفريق . ونحن جميعاً أفراد في فريق بشكل أو بآخر . لقد قضى الدكتور " ميريدث بلبن " عشرين عاماً فى البحث فى طبيعة فريق العمل من أجل تحسين القوى البشرية . وقد حدد من خلال دراسته تسعة أدوار مختلفة :

- المفكرون : أولئك الذين يبدعون أفكاراً جديدة ويضعون حلولاً للمشكلات ، ويفكرون بشكل مختلف تماماً .
- المبتكرون : المبدعون الذين يتبنون الأفكار ويسعون لتطويرها ، وهؤلاء منفتحون ومحبوبون .
- المعاونون : وهم أشخاص غاية فى النظام والتحكم ، ويركزون على الأهداف ، ويجمعون الفريق .
- المنجزون : وهؤلاء شغوفون بالإنجازات ؛ ويحبون تلقى التحديات وتحقيق النتائج .
- المراقبون : وهؤلاء يحللون ويوازنون الأمور ؛ ويكونون هادئين عادة ومستقلين ؛ وهم مفكرون موضوعيون .

- أعـضاء الفريق : وهؤلاء مساندون ومتعاونون ؛ ويقومون بمشاركات جيدة ، حيث يكون همهم الأول مصلحة الفريق .
- المطـبّقون : وأولـئك يملكون مهارات تنظيمية جيدة ؛ ويستخدمون المنطق ؛ ويحبون إنجاز المهام .
- المكملـون : وهـؤلاء يفحصون التفاصيل ؛ وينظمون أدوار غيرهم ؛ ويتحملون الأعباء .
- المتخصــصون : وهــؤلاء يكرســون أنفــسهم لاكتــساب مهــارات خاصـة ؛ فهـم محترفـون للغايـة ؛ ولديهم الدافع ، ومتفانون فى عملهم .

أى نمـط أنـت مـن هـؤلاء إذن ؟ وأى دور تلعـبه فـى فريقك وهل أنت سعيد بدورك ؟ وهل تستطيع تغييره ؟

" إن دورك فى الحقيقة يتمثل فى كيفية تفاعلك داخل الفريق . ونحن جميعاً أعضاء فى فريق عمل بشكل أو بآخر " .

تعرَّف على مواطن قوتك وضعفك

إذا أردت أن تكون متبعاً حقيقياً لهذه القواعد فعليك أن تكون موضوعياً تماماً في شأن نفسك ، وكثير من الناس ليسوا كذلك . فهم لا يستطيعون رؤية أنفسهم في إطار من الموضوعية حتى يروا أنفسهم كما يراهم الآخرون . والأمر لا يتعلق فقط برؤية الآخرين لنا ، بل برؤيتنا لأنفسنا ، فكل منا يحمل في عقله صورة عن نفسه - كيف نبدو ، وبمَ نوحي ؟ وما الذي يحركنا ؟ وكيف نعمل وكل هذه الأمور ، لكن إلى أي مدى تكون تلك الصورة موضوعية ؟ إنني أظن في نفسي أنني أعمل بشكل خلاق ومميز ، لكن الآخرين يرون أنني فوضوي وغير مرتب ، فأي الصورتين حقيقي ؟

ولكي تعرف مواطن القوة والضعف لديك عليك أولاً فهم دورك - الطريقة التي تعمل بها ، فلعلي أرى أن كوني خلاقاً هو مصدر قوة - كإيجاد الأفكار الخلاقة ، وعدم الانتباه للتفاصيل ، وخلق مشاريع جديدة دون متابعتها والعمل على تطبيقها - فهل كل هذا يعبر عن قوة ؟ إنه ليس كذلك لو كان دورك في العمل تنفيذياً أو تطبيقياً ، فهؤلاء لا يرون ما سبق على أنه قوة بل إنها مواطن ضعف ؛ لأنها لا تتناسب وطبيعة عملهم . وقد تكون قوتي بدلاً من ذلك في المحافظة ، والاجتهاد والالتزام والقدرة على التنبؤ والتزام الأسس والثبات ، والنظام ولكن قد يرى غيري أن هذه الأمور لا تمثل مواطن قوة في عمله . إن عليك أن تعرف دورك أولاً قبل أن تصدر أحكاماً غير موضوعية عن مواضع الضعف والقوة .

وإذا كنت فى شك من هذا فضع قائمة ، فهذا ما كنت أفعله باستمرار . اكتب فى القائمة ما تظن أنه مواطن القوة والضعف لديك . واعرض هذه القائمة على صديق مقرب ليس ممن تعمل معهم . واسأله تقييماً موضوعياً . ثم اعرضها على صديق ممن تثق بهم فى إطار العمل ، هل تجد فارقاً بين التقييمين وبين حقيقتك . المؤكد أنك ستجد فارقًا ؛ لأن ثمة فارقاً بين مهاراتك كصديق ومهاراتك كعضو فى فريق عمل .

إن القاعدة هى أن نتعرف على مواطن الضعف والقوة لدينا ، وليس ضرورياً أن نحسّنها أو نتجنبها ، أو نعمل على تعديلها أو تغييرها على أية حال . فنحن ما نحن عليه ، وهذا ما ينبغى التعامل على أساسه . فقد تكون غير مرتب أو منحرفًا ، ولا يمكن توقع أفعالك ، فهل هذه صفات سيئة أم حسنة ؟ إن ذلك يعتمد على الدور الذى تقوم به . وربما عليك أن تغير من دورك ليناسب مواضع قوتك وضعفك .

يعتقد معظم الناس أنه بتحديد الشخص لمواطن ضعفه وقوته يعنى أن يقوم بالتخلص من مظاهر الضعف ، والتعامل مع مواطن القوة ، وهذا ليس حلاً ، فالحقيقة تؤكد أن لدى الجميع مواطن ضعف . وسر النجاح فى أن نتعلم كيف نتعامل معها دون محاولة منا أن نصبح مثاليين ، فذلك أمر غير واقعى .

وقد تجد طرقاً وأساليب أفضل يمكنك من خلالها استغلال مواطن ضعفك ، وإنك حين تكون قادراً على استغلالها فستتحول إلى نقاط قوة ، أليس كذلك ؟ إليك الأمر لتفكر فيه .

حدّد الأوقات المهمة

إن ثعبان الكوبرا يمتلك قدراً كبيراً من القوة والسم والطاقة . لكن كم مرة رأيته يضطر للهجوم ؟ نادراً ما ستراه يفعل ذلك . فهو يستخدم كل تلك الطاقة والقوة حين تكون :

- مناسبة للوقت .
- ذات معنى .
- ذات ميزة .
- نافعة .
- ضرورية .
- مهمة .

إنه يهاجم حين يتعرض للخطر ، أو حين يشتهى الطعام . أما بقية الوقت فلن تدرى بوجوده ، ولن تشعر بأنه ثعبان كوبرا من الأساس . فهو لا يكشف عن وجوده وحقيقته إلا حين يضطر لذلك . فلتكن كثعبان الكوبرا ! فليس هناك جدوى من بذل كل قوتك وطاقتك إلا حين يكون ذلك ضرورياً . ما عليك إلا أن تحدد الوقت والحدث المناسبين ثم تهجم .

والأوقات والأحداث الأساسية لدى الكوبرا تحددها ببساطة فى الخطر أو الجوع . لكن بالنسبة لك فإن أوقاتك وأحداثك الأساسية من الصعب تحديدها .

" لا جدوى من استخدام كل طاقتك وقوتك حين لا يكون ذلك ضرورياً " .

فلا جدوى مثلاً من إهدار مجهودك طوال الظهيرة فى كتابة تقرير لن يراه سوى اثنين من زملائك ثم يُنسى بعد ذلك . لكن انتظر حتى يتسنى لك كتابة تقرير كبير سيذهب مباشرة إلى مكتب الإدارة ، وذلك هو التقرير الذى يستحق أن توجه له قوة الكوبرا .

وبالطبع فإن الكثيرين ينتظرون طويلاً هذا الوقت ـ والذى قد يكون حفلاً تقيمه الشركة ، أو معرضاً فى أوليمبيا ، أو زيارة ملكية ، وغالباً ما يفسدون الأمر تماماً فى نهاية الأمر فتجدهم يتصرفون بحماقة ، أو يرتكبون أخطاءً ساذجة ، أو يتأخرون عن الموعد ، أو يمرضون ، أو يذهبون غير مهندمين ، فى الوقت الذى لم يكن فيه من المفترض حدوث ذلك .

وماذا عن المناسبات المهمة ؟ إن العروض التقديمية حدث مناسب . قدِّم عرضك بشكل مناسب وسوف يتذكره الجميع ، أما إذا لم تقدمه على النحو المطلوب فلن يتذكرك أحد .

إنك لن تخطئ فى ذلك ، ستكون قادراً على تحديد الوقت والحدث المناسبين وستبزغ كالنجم الساطع فيهما . كن مثل الكوبرا واضرب ضربتك فى الوقت المناسب .



توقَّع التحديات

تأتينا التحديات من كل مكان ، وفى كل يوم : ضغوط العمل ، أو الاضطلاع بأعباء جديدة ، أو من زملاء غيورين ، أو من رؤساء غضوبين، أو من تقنية حديثة ، أو نظم جديدة ، أو إجراءات جديدة . فى واقع الأمر لقد أُفرِدَتْ كتُبُ بأكملها لتناول أمر هذه التحديات مثل :
" *How To Handle Tough Situations At work* " و " *Who Moved My Cheese* "
ومصدرها الغالب هو التغير . فإذا ما فكرنا بأقدام ثابتة ، وتخلينا عن ضيق أفقنا ، وتحركنا بسرعة ومرونة ، ودرنا فى مدار التغيير ، واجتزنا تلك المسافة ، فإننا لن نتعايش مع التغيير فحسب ، لكننا سنكون أبطالاً ومحترفين فى التعامل معه . وبالطبع فإننا لا نستطيع فعل ذلك كله طوال الوقت . وتأتى أوقات تجرفنا فيها التحديات وتعصف بنا . فهذا يحدث للجميع ، فلا مناص من حقيقة أننا فى مرحلة ما تداهمنا الحياة ولا نجد الوقت ساعتها حتى للانحناء .

لكن هكذا تكون التحديات ، فبمجرد أن تصبح حقيقة ملموسة نستطيع التعامل معها . فربما نرهبها عندما تلوح لنا من بعيد ، ولكنها لا تمثل لنا أى أذى . وإن تحديد أى التحديات ستتحول إلى واقع يكون علينا مواجهته ، والتعامل معه أمر يتطلب مهارة وموهبة فهناك الكثير من التحديات فى الحياة ، ولن يكون بمقدورنا التعامل معها جميعاً . ولكن عندما يتحول القليل من هذه التحديات إلى وقائع ملموسة فى حياتنا سيكون علينا التعامل معها ، إذ لا مناص من ذلك .

وسوف يساعدنا ذلك كثيراً إذا نظرنا إلى التحدى على أنه فرصة يجب

اغتنامها . فكل تحدٍ يصبح حقيقة نواجهها ، هو فرصة للتطور والتغيير والتكيف ، وإعادة تفعيل أساليبنا فى الإدارة . فإذا أصبح توجهنا تجاه التحديات إيجابياً ، فسيحد ذلك من نظرتنا إليه كشىء سلبى ، وستزيد نظرتنا إليه كشىء إيجابى ، تلك الإيجابيات التىٍ تمنحنا الفرصة لإثبات أنفسنا . فلو لم نواجه بالتحديات فلن نتحسن أبداً .

لقد كنت ذات مرة مديراً فى شركة تغيرت قيادتها . وقد أتى الرؤساء الجدد بمدرائهم الجدد ، ومن ثم هبط ثلاثة منا لدرجة أقل . ولم يكن لدينا خيار آخر . وكنت فى ذلك الوقت متبعاً للقواعد ، ولذا رأيت فى هذا الهبوط فرصة كى أثبت للرؤساء أننى صالح بما فيه الكفاية لأكون أحد المدراء لديهم ، وبعد ثلاثة أشهر كنت قد استعدت مكانى .

أما الاثنان الآخران فقد رحل أحدهما ، وظل الآخر على حاله . وكلاهما ظل يشكو ويصيح معتبراً أن التغيير كان إهانة وتحقيراً له . وقد كان كذلك فى الغالب ، لكننىٍ لم أكن فى حاجة لأن أشعر بالكآبة لسبب كهذا . فقد كنت محتاجاً للعودة ـ للترقى والتقدم .

" إن كل تحدٍ يصبح حقيقة نواجهها ، لهو فرصة للتطور والتغيير " .

البحث عن الفرص

ذكرت أن علينا أن نحتفظ بخطتين : إحداهما قصيرة الأمد ، والأخرى طويلة ، لكن قد يأتى وقت يكون عليك فيه أن تلقى بخططك من نافذة غرفتك . وهذا حين تأتى الفرص . كان لى صديق لا يسير بسرعة كافية فى مشوار ترقيه . وذات يوم وجد نفسه فى مقصورة قطار واحدة مع رئيس مجلس إدارة شركته . وتلك كانت الفرصة . كان من الممكن أن يفسد الأمر ، أو أن يرتبك أو يتخوف من انتهاز الفرصة لكنه لم يفعل أياً من ذلك . وضرب ضربته بإتقان ، وكل ما فعله هو أنه أجرى حوارات غير رسمية مقرونة بالاحترام لرئيسه ؛ أظهر خلالها فهماً عميقاً لتاريخ الشركة ومهمتها وأهدافها العامة ؛ وكان فى ذلك حسن التقديم ، وقد اتسم بالذكاء واللباقة ؛ وقد عبر عن نفسه بوضوح وجلاء ؛ والأهم من ذلك أنه لم يغال فى انتهاز الفرصة وعرف متى يصمت ومتى يتراجع . وقد أثمر ذلك بالفعل. فقد أخبر رئيس مجلس الإدارة رئيس قسمه بأن لديه شاباً ذكياً ، وطلب منه أن يجعله يتقدم قليلاً ؟ فأى خيار له غير أن يرقيه ؟

هذا هو اقتناص الفرص . فلن تستطيع كتابة ذلك فى خطتك ، وهذه اللحظات تتوالى أمامك ، وحين تأتى عليك أن :

- تدركها .
- تستغلها جيداً .
- تكون رزيناً فى اغتنامها .

" تعلَّم أن ترى الفرصة مثل الكرة ـ
إذا صادفتك فى طريقك ، فإن لديك
جزءاً من الثانية لالتقاطها " .

ما الذى لا ينبغى عليك فعله عند محاولة اغتنام الفرص :

- الفشل فى إدراك اللحظة أو الفرصة العابرة .
- الهلع منها .
- المبالغة فى استغلالها .
- الشعور بالإثارة المفرطة .

تعلَّم أن ترى الفرصة مثل الكرة ـ إذا واتتك فى طريقك فلديك جزء من الثانية لالتقاطها . فليس هناك وقت للأسئلة ، أو النظر للخلف ، أو عمل الموازنات ، أو الرقص فرحاً ، فإما أن تلتقط الكرة أو لا .

اقض بعض الوقت فى النظر إلى ما فاتك من فرص ، وتأمل ما يمكنك فعله لو واتتك نفس الفرصة مرة أخرى ، هل تتصرف بطريقة مختلفة الآن ؟ وما الخطأ الذى ارتكبته سابقاً ؟

القاعدة ٤

إن لم تجد ما تقوله فمن الأفضل أن تصمت

سهل تماماً أن نفهم هذه القاعدة ، لكن من الصعب جداً اتباعها . فجميعنا يحب النميمة ، والهمز ، والتحدث عن الرئيس من خلف ظهره . والقاعدة هى ألا تفعل ذلك . تعلم أن تذكر الأمور الإيجابية ، واللطيفة ، والمجاملة . فالناس يحكمون عليك من خلال ما تقوله وكيفية قوله (انظر القاعدة ٢) لذا ، اجعل سمتك المعروفة لدى الناس أنك لطيف ومجامل على الدوام .

لا تشارك فى النميمة

" أدريت بما حدث فى مؤتمر الشركة الأخير ؟ لقد شوهد " ستيف " من قسم المحاسبة خارجاً من منزل " ديبى " من قسم التسويق فى الساعات الأولى من صباح الأحد ؟ وقد شوهدا مرتين فى مطعم " لويجى " وقت الغداء ، وتقسم " كاثى " أنها شاهدتهما يمسك كل منهما بيد الآخر فى المصعد ، أنت تعرف أن " ستيف " متزوج وأعتقد أن " ديبى " كانت مخطوبة . فماذا أعتقد ؟ هل تعتقد أن بينهما علاقة ؟

والإجابة : " ما علاقة كل هذا بى ؟ " .

تلك إجابة ممتازة فلا علاقة لك بالأمر ، إلا إذا كان " ستيف " رئيسك فى العمل وقد يتأثر عمله بذلك ، أو قد يتصادف أن تكون خطيباً لـ " ديبى " . إن القاعدة هى ألا تشارك فى النميمة ، ولكن لا تفرض عليك القاعدة ألا تستمع لما يقال . فقد تجد من المثير للاهتمام أن تعرف ما يجرى ، فقد يكون مفيداً ؛ لكن هناك جزءاً غاية فى البساطة فى تلك القاعدة ، وهو ألا تذيع أبداً ما تستمع إليه ، فالنميمة ينبغى أن تنتهى عندك ولا تبد رأياً فستصبح واحدًا من حملة النميمة ولن تعود واعظاً - لا ينبغى عليك أن تبدو بمظهر الرافض وعليك ألا تنقل ما سمعته .

إن النميمة هى عمل الحمقى ، عمل أولئك الذين ليس لديهم ما يقومون به . وكذلك العمال الذين لا تحتاج أعمالهم إلى

استخدام عقولهم . تلك الوظائف التى يؤدونها دون تفكير ، ومن ثم يشغلون أنفسهم بالحوارات التافهة ، والثرثرة ، والإشاعات ، والأكاذيب والقصص المفتراة . والمشكلة تكمن فى أنك لو لم تشترك فيها ، فقد يرونك كشخص متعال أو مغرور . فينبغى عليك أن تبدو وكأنك تشارك فى النميمة دون أن تفعل . فلا تجعل من نفسك مغروراً وتخبر كل من تقابله بسخف ما يقوم به زملاؤك .

" إن ثمة جزءاً غاية فى البساطة فى تلك القاعدة وهو ألا تنقل أبداً ما تستمع إليه من نميمة " .

إن المهم هنا هو ألا تظهر بمظهر الناكر ، الرافض لما يقال ـ كل ما عليك هو الاحتفاظ برفضك لنفسك .

لا تكن شكاءً أو لعّاناً

كم هى الحياة ظالمة ـ فأحياناً ما يتهرب الزملاء من العمل وتقع أنت فى فخ العمل المتزايد ؛ وأحياناً ما يكون الرؤساء غير مؤهلين لمناصبهم وغير أكفاء ، وغالباً ما يكونون متناقضين ؛ وأحياناً ما ترى الحمقى يترقون من حولك ؛ وأحياناً أخرى تكون مضغوطاً من كثرة العمل ؛ أو تواجه الكثير من أنظمة العمل الغبية . فيالها من حياة ظالمة ! ولكن لتخبرنى الآن إذن ما الذى سوف تجنيه من الشكوى فى كل تلك الحالات .

أخبرنى إن كانت الشكوى ستغير أى شىء ، كلا إنها لن تغير من الواقع شيئاً . إن الشكوى ما هى إلا أداة اخترعها التعساء الذين لا يجدون عملاً يقومون به . وهم غالباً من يشكلون الصف التالى لصفوف النمامين . وربما كانوا هم النمامون أنفسهم . فغالباً هم كذلك . فعندما ينتهون من شكواهم يبدءون فى النميمة .

إن الشكوى لا جدوى منها . فإنها غير بناءة ولاتجنى من ورائها شيئاً ، كل ما تفعله هو أن :

- تجعلك كأحد الحمقى ، التافهين ، المثيرين للشفقة .
- تدفعك إلى العبوس والتجهم ـ وذلك أمر غير جذاب .
- تضيع الوقت .
- تجعل منك مصدر جذب لغيرك من الشكائين .
- تلصق بك سمعة الشخص غير المتعاون ، وغير المنتج .

- تنخر فى عزمك وتضعك فى دائرة مغلقة .

فماذا أنت فاعل إذن إن كنت ممن اعتادوا الشكوى ولعن الظروف ومن حولهم ؟ إن الأمر سهل - فكلما قمت بالتشاكى أوجد لنفسك حلاً لما كنت تشكو منه ، وإن لم تجد حلاً ، فلا تسمح لنفسك بالشكوى وداوم على ذلك لعدة أسابيع وستتوقف عن الشكوى تلقائياً .

إن الشكوى من الآخرين ولعنهم تكون بلا شك من وراء ظهورهم - وفى المرة التى تجد فيها نفسك راغباً فى لعن أحدهم ، اذهب وافعل ذلك فى وجهه . وإن لم يكن موجوداً بالغرفة فلا تغتبه . إنها قاعدة بسيطة وتؤتى ثمارها . وبعد حين ستتوقف عن تلك العادة البغيضة ، وسيكون ذلك صعباً للغاية فى الالتزام به إن كنت مستاءً من كل من فى المكتب . لكن إن كان لديك ما تقوله فى وجه من تقصد (انظر فى مقدمة القاعدة الرابعة التى تقول - *إن لم تجد ما تقوله فمن الأفضل أن تصمت*) .

" إن الشكوى لا جدوى منها ، فإنها غير بناءة ولا تجنى من ورائها شيئاً " .

دافع عن الآخرين

بينما تجلس أنت والجميع تحتسون القهوة ورد ذكر زميل لكم ، إنه الشاب " آدم " ـ والآن نعلم جميعاً آن آدم هذا هو كشوكة فى الظهر بالنسبة لجميع الحضور ، فهو لا يتحمل أعباء عمله ، ويتسلل من العمل ، ويسرق الأقلام ومشابك الورق ، إضافة إلى إزعاجه الدائم لأفراد الأمن ، وإلقائه أعباء عمله على الآخرين بقدر الإمكان ، ولومه الآخرين على أخطائه . وهو فى العموم شخص بغيض ، ولذا فكلكم يشكو منه من وراء ظهره ويفرغ ما فى صدره فى غضب حيال سلوكه . لكنك **لن تفعل** ذلك ، ولن تشترك معهم فيه ، نعم قد يفعل الآخرون ذلك لكنك لن تفعل مثلهم . من الآن فصاعداً . فقد صرت من متبعى قواعدنا ومن ثم فإنك ستدافع عن الآخرين .

ليس مهماً كم هو بغيض ذلك الزميل ، لكنك دائماً ما ستجد فيه شيئاً حسناً ـ حقيقياً ـ لتذكره ، وسيكون ذلك هدفك ، *أن تجد شيئاً طيباً لتقوله عنه مهما يكن* .

ربما يكون ذلك صعباً فى البداية ، لكنك لو التزمت به فسيسهل عليك بمرور الوقت ـ إنها مسألة عادة ونظرة عقلية فحسب . فإذا ما اعتدنا على السب واللوم ، فهذا ما سنظل نقوم به . لكن إذا عدلنا من منهجنا فسنكون أكثر إيجابية ـ لكن ذلك يحتاج قدراً من الجهد يبذل أولاً لإحداث ذلك التغيير .

إن الدفاع عن الآخرين ، أياً كان شكله ، سيعطيك سمعة الرجل الذى

يستطيع إيجاد ما هو لطيف فى كل فرد ليذكره عنه ، وأولئك الذين كنت تشكو منهم سيعلمون أنك من بين كل أفراد العمل الذى يدافع عنهم ، وسيمنحك هذا ولاء أولئك الأقل شعبية بين الفريق وسيكون لك كالملاك الحارس .

ربما يبدو هذا النوع من العلاقات غريباً بالنسبة لك لكنها تصنع المعجزات ـ فهؤلاء هم من سيحمون ظهرك فى حالات الطوارئ . وهم من يعلمونك إن حاول أحدهم الكيد لك . وهم من سيزيل من أمامك كل عقبة ؛ لأنهم يعلمون أنك تهتم لأجلهم . وإذا كنت فى حاجة فهم أول من ستناديهم .

وكم سيكون مدهشاً مدى سرعة انتشار تلك الفكرة التى تؤكد أنك شخص لطيف ، لا تسب أحداً ، ولا تشكو من أحد ، وتساند المظلومين ـ وأنك رجل تدعم الآخرين وتستطيع رؤية أية ميزة نافعة فى تفاحة كاملة الفساد .

ويجب أن تعلم أن عليك أن تقوم بهذا السلوك بأمانة وإخلاص ـ فلا يجب أن يكون ما تقوم به كذباً أو تجملاً . وإن لم تجد ما تقوله فمن الخير أن تصمت . لكنك ستجد دائماً خيراً لتقوله فى شأن أحدهم ـ فلا يوجد شخص ليس لديه ميزة .

ولنعد مرة أخرى إلى " آدم " . ما الذى يمكنك أن تقوله بشأنه ؟ إنك ستبدأ أولاً بالقول بأنه يجيد صنع قهوة رائعة ، أو أنه دائماً يصل فى موعد العمل ، أو أنه يجيد التعامل مع العملاء أو أن لديه حساً فكاهياً عالياً . أو أنه دائماً على علم بنتائج مباريات الهوكى . المهم أن تداوم على القول : " لكنه طيب ؛ لأنه ... " .

جامل الناس بصدق

مفتاح تلك القاعدة هى كلمة " بصدق " فلا ينبغى عليك استخدام كلمات مجاملة سطحية أو زائفة ، أو غير صادقة ، أو تنطوى على خداع ـ فالمجاملة ينبغى أن تكون حقيقية ، صادقة ، صريحة ، بريئة ، وذات معنى .

وحتى تكون الشخص المجامل الذى يطرى على الآخرين فإن ذلك أمر يتطلب مهارة ، فإنك لا تريد أن تبدو أمام من تجاملهم شخصاً متملقاً فغالباً ما ينتهى الحال بالأشخاص الذين يكثرون من المجاملات بأن يبدوا بهذه الصورة غير المستحبة ، ولكن ما ترغبه حقاً هو أن تبدو ودوداً ودافئاً لا متملقاً .

إذن كيف تستطيع فعل ذلك ؟ ولماذا تفعله ؟ حسناً ، لو أنك قمت بذلك بعذوبة ودماثة فسيظن الناس بك الخير ، ولكن قد يكون ذلك بشكل مبالغ فيه ـ وتلك مشكلة فى إطار العمل . لكن أفضل طريق لذلك هو أن يكون دون تعقيد . كل ما عليك قوله مثلاً : " إننى بحق معجب بقصة شعرك ". ثم أعقب ذلك بسؤال عما تمتدحه من أجله وليكن عن كيفية عمله : " فمن صنع تلك القَصّة " ، ومثال آخر لذلك :

" إننى معجب بالطريقة التى عاملت بها ذاك العميل ، كيف تشعر حيال ذلك ؟ " .

" أجد أنه من واجبى القول بأن هذا التقرير قد أعجبنى ، كيف لم يحز على اهتمام الإدارة ؟ " .



تجنب استخدام التعبيرات المتكلفة . فأنت مثلاً لا تعشق معطفه الجديد ، بل إنك " معجب " به لا أكثر . وتذكر أنك إذا قلت : " أحب " فمعنى ذلك أنك تريد الزواج والإنجاب ، وهذا لا يصح فى شأن معطف أو تقرير أو قَصّة شعر أو الطريقة التى تعامل بها زميلتك عملاءها !

إذا كنت " معجبًا بشىء " فأنت فى حِل من أمرك ولك أن تؤكد المعنى بما تريده من كلمات كأن تقول :

- " إننى معجب حقاً " .
- " إننى معجب تماماً " .
- " هل يمكننى إخبارك بمدى إعجابى بـ ... " .

وليس عليك أن تبدى " إعجابك " فحسب ، بل يكون من الجيد تماماً أن تبدأ بعبارات من قبيل :

- " إننى متأثر حقاً بـ ... " .
- " أظن أنك أحسنت فعلاً فى ... " .
- " إن طريقتك فى ... كانت بالقطع حسنة " .
- " لقد استمتعت بعرضك . لقد كان استثنائياً بحق " .

وحين توجه تلك المجاملات ، فاحذر من أن تهتم بالنفاق أو التملق واحصر الأمر فى طابع من المهنية ، أو فى علاقة العمل . وأنا واثق من أنك تتفهم ذلك .

كن بشوشاً وإيجابياً

لو أمكنك الذهاب إلى عملك كل صباح حاملاً نزعة إيجابية فستصبح ذلك الشخص الذى لا تمثل له الضغوط أو المشاكل أو المتاعب إلا كما تمثل قطرات الماء على ظهر بطة . إنك هكذا تكتسب سمعة الرجل المتزن ، السلس ، المسترخى ، الواثق ، والناضج تماماً . وكل هذا بفضل ترديد مقاطع من ألبوم " مون ريفر " أثناء سعيك إلى مكتبك ولتكن مبتهجاً طوال الوقت .

حتى حين تمطر السماء فى ظهيرة يوم شتوى مظلم كئيب ، وحين يتراجع مستوى العمل، وتتراجع معدلات الفائدة، ويصبح الرئيس فى حالة مزاجية سيئة، ويخفض الجميع رءوسهم، يظل لديك أنت سبب لتبتسم . صحيح أنه يوم سيئ ، لكنه سوف يمر وستعود الشمس للإشراق ثانية، ومهما كان الموقف فإن الأمور ستتحسن بعد ذلك .

والاحتفاظ بالشعور المبتهج الإيجابى يتطلب مهارة وقدرة على الخداع فى الوقت ذاته ، ففى بداية الأمر ليس عليك أن تصدق هذا الشعور . قم به فقط . ادع شعورك به . وبعد فترة قصيرة لن يكون ادعاءً ، فسترى أنك مبتهج بشكل حقيقى. أرأيت أنها خدعة . فأنت تخدع نفسك . حتى تضغط على هرمونات السعادة لديك ، فتشعرك الهرمونات بالتحسن الحقيقى ، وبمجرد شعورك بالتحسن سوف تبتسم أكثر مما سيزيد من إنتاج تلك الهرمونات ، ولا يتطلب هذا الأمر سوى الأيام الأولى من ادعاء الشعور بالانشراح ، وبعد ذلك ستبدأ الحلقة فى الدوران ، وهذا سيشعرك بالراحة طوال الوقت .

وحـين يعـرفك الـناس بهـذه الـصفة من الانشراح والإيجابية ، فسوف يـتعلقون بك أكثر ويرغبون فى صحبتك . فليس هناك أكثر جاذبية من الإنسان المنشرح المبتهج .

أحـضر معك بعض الزهور وزين بها مكتبك ، صفِّر . ابتسم . اضحك . لا تفـصح أبـداً عـن أنـك مستاء من الداخل . والأمر يسير للغاية فحين يـسأل سـائل : " كـيف حالـك ؟ فـبدلاً مـن أن تجـيب بـ " أوه ، حـسناً ، أظن أننى بخير ، لا أستطيع الشكوى ، لا يمكننى التذمر ، إنـك تـدرى بما يجرى ، إننى أصارع الحياة " ، أجب بعبارة : " أنا بخير فى الحقيقة ، وتسير أمورى على ما يرام " .

وحـين يجلـب لـك أحـدهم عمـلاً إضافياً لتقوم بأدائه ـ عملاً لا يمكنك الهـروب مـنه لأنه جزء من مهامك ، فى الوقت الذى تنفست الصعداء فـيه لانتهائك تواً من مهام هذا اليوم ، يمكنك أن تقول حينها : " لا مزيد من ذلك العمل المهلك ، ألا يرى الجميع أننى منشغل تماماً ؟ إن هـذا كـثير بحـق " ، فلو أن الأمر لا مفر منه وستقوم بذلك العمل على أيـة حـال ، فهـذا التذمـر لا جدوى منه ، وربما يكون عليك القول : " حـسناً ، ضـعه هناك وسأعمل على الانتهاء منه حالاً وشكراً لك " . لـماذا نـوبخ الشخص الذى أرسل إلينا بهذا العمل الإضافى . إننى على يقـين مـن أنـه لم يطلـب مـنك هـذا العمـل خصيصاً ليضايقك به . وما المـشكلة فـى أن يكـون لـديك يـوم مثقل ، كن منشرحاً بالعمل وتعامل معـه ، فكل ثانية تقضيها فى العويل واللعن منقوصة من عمرك ، وكل ثانية تقضيها منشرحاً وإيجابياً فهى مضافة إلى عمرك ، والخيار لك .

اطرح الأسئلة

هدف هذا التدريب هو أن تصبح :

- محبوباً .
- مستعداً للترقى .
- ناجحاً .
- لطيفاً .
- كفئاً .

إن أحد أسهل الطرق لتحقيق ذلك هو أن تتعلم عادة طرح الأسئلة . لكن أى نوع من الأسئلة التى يمكنك طرحها ؟ حسناً ، إن هذا يتوقف على الموقف بالتحديد ، فمثلاً فى القاعدة (٤ ـ ٤) التى تقول : " جامل الناس بصدق " ذكرنا مثالين للمجاملة التى يفيد أن نتبعها بأسئلة مثل ـ " إننى معجب بعرضك ، لقد كنت هادئاً تماماً ، كيف تجنبت الارتباك ؟ " ، أو " إننى معجب بطريقة تعاملك مع الفواتير ، من الذى أوحى لك بهذه الفكرة ؟ " .

إن طرح هذه الأسئلة يظهر مدى اهتمامك ورعايتك ومراعاتك للآخرين ، ويظهر أيضاً مدى فطنتك وإبداعك ، فالأغبياء والكسالى والمملون هم الذين لا يطرحون أى نوع من الأسئلة .

والمجادلون يميلون إلى طرح الجمل الخبرية لا الأسئلة ، فنجدهم يستخدمون عبارات مثل : " إننى غير مرتاح لتلك الفكرة ، إنها غير عملية " أما متبعو القواعد فإنهم يسألون تلك الأسئلة ؛ ربما كانوا يقصدون نفس المعنى السابق لكن بطريقة مغايرة ، فيقولون : " أظن أننا فى حاجة إلى معلومات أكثر عن تلك الفكرة ، كيف ترى إمكانية ذلك ؟ هل استخدام أسلوب الشحن سيمكننا من الوفاء بالمتطلبات ؟ هل سنحتاجٍ إلى عمال أكثر لتغطية الأمر ؟ ربما نكون فى حاجة للخروج جميعاً والتفكير فى هذا الأمر ، فكيف ستكون أفكار الآخرين؟ خلال كل هذه التساؤلات السابقة لم تذكرٍ أن الفكرة سيئة ، لكن الآخرين علموا أنك تظن ذلك ، لكنهم أيضاً أدركوا كم أنت شخص دمث ومهذب ـ فلِمَ تقذف حممك مباشرة أمام الزملاء . لكنك أعطيت صاحب الفكرة طوق النجاة ليتعلق به إن أراد . لقد أعطيته مخرجاً من مأزقه إن أراد الخروج ، فمعنى أن نخرج لنفكر فى الأمر مرة أخرى " ، هو ألا نسمح بتلك الفكرة مرة أخرى ، لكن بطريقة دبلوماسية إلى أبعد حد .

إن طرح الأسئلة مسلك غاية فى اللطف بشكل عام فهو يظهر اهتمامك بزملائك . لكن كن على يقين أن أسئلتك حقيقية وصادقة ، وجديرة بالاهتمام .

وليس هناك بالطبع أى فائدة من أن تسأل سؤالاً مثل : من أى مكان فى الأرض أتيت بهذا المعطف ؟ مؤكد أنك تعرف أنه لا يناسبك ؟ " . فليس من المناسب التساؤل عن المعطف إن كان بشعاً ، والأفضل أن تجعل أسئلتك مقتصرة على العمل ، فلتطرح سؤالاً مثل :

" كيف تنهى عمل الفواتير بتلك السرعة ؟ ألديك سر لا ندريه بهذا الخصوص ؟ " .

وحين تكون بصدد التحدث مع أحدهم حتى لو كان شخصاً سيئاً للغاية ، فستجد دائماً شيئاً صالحاً فيه ، فليس هناك من هو شرير بالفطرة ! وتلك الأمور الصالحة تدركها أيضاً بالأسئلة فستجد دوماً سمة فى عمل ذلك الشخص لتسأله عنها ، أو عن هواياته ، أو حياته الاجتماعية أو العائلية . حتى لو كانت أموراً بسيطة كأن تسأل : " كيف حال الأطفال ؟ " فتلك أسئلة تذيب الثلوج وتجعل منك شخصاً لطيفاً . وتلك الأسئلة تفتح الحوارات أيضاً ، وتولد السعادة وتخلق الدفء بين أولئك الذين يعملون معًا كل يوم .

تعوَّد على قول : " من فضلك " و " شكراً لك "

قد تظن أن هذا أمر أوضح وأجلى من أن يوضع ضمن هذه القواعد . لكننا جميعاً فى حاجة دائمة للتذكير بقول " من فضلك " و " شكراً " وهو سلوك بالغ الأهمية . وللأسف لا يحدث بالشكل الكافى . فالناس يتعللون عادة بالانشغال أو النسيان ، أو أن هذه التعبيرات يجب أن تفهم ضمنياً من سياق الحديث ولا حاجة إلى ترديدها فى كل مرة . وهذا محض هراء . والسبب الرئيسى لنسيان تلك الكلمات هو تلك السلوكيات السيئة القديمة الواسعة الانتشار . فلو بدأنا تجاهل المفاهيم الأولية للأخلاق والآداب فلا جدوى إذن من وجودنا ، وإذا لم نكن متحمسين بالقدر الكافى لنشكر شخصاً ما ، أو نتحمل عناء شكره ، فقد حان الوقت إذن لاستعادة تلك المفاهيم .

مهما يكن عدد المرات التى يمرر إليك فيها أحد زملائك ورقة ـ فلا تمل مطلقاً من قول شكراً فى كل مرة دون استثناء . ومهما يكن عدد المرات التى تطلب فيها نفس الشىء ـ فلا تتقاعس عن قول : " من فضلك " ، فلو قام أحدهم بأداء خدمة لك مهما كانت صغيرة ، أو تافهة أو متكررة أو مملة فلا تنس أن تقول دوماً : " شكراً لك " .

ولو نسيت قولها مرة فستُذكر على أنك غير مهذب ، غير متحضر ، وغير لطيف . كن ودوداً مع زملائك ، واجعل يومهم سعيدا باستخدام هذه التعبيرات الودودة المهذبة ، كنت أعمل فى إحدى المراحل مع

مدير كان يتمكن من إحضار فريق عمله إلى نوبات العمل فى الصباح الباكر ، أو القدوم إلى العمل فى العطلات ، أو دفعهم للعمل لساعات إضافية ، أو العمل فى عطلات نهاية الأسبوع ، أو حتى كان يجعلهم يأخذون العمل إلى منازلهم لإنجازه وما كان أحد المدراء غيره قادرا على هذا . وكنا نشاهد ذلك محاولين فهم ما يقوم به ولا نستطيع نحن عمله . لقد كان يملك ولاء فريق عمله بشكل لم نتمكن نحن منه . أعرف الآن أنك فهمت سر هذا المدير وتريد القول بأنه كان يردد دوماً : " من فضلك " ، " شكراً لك " .

نعم هذا ما كان يقوله بالفعل . إن تلك الآداب البسيطة حققت شيئاً كبيراً . ولا أظن أن فريق عمله كان يعى ما يفعله تمام الوعى . فقد كان يستخدم هذه التعبيرات المهذبة عن عمد لتحفيز فريقه ، وإننا لم نستطع معرفة ذلك لفترة طويلة . وأغلبنا كان يرى أنه يستخدم أيضا تلك التعبيرات المهذبة مثل : " من فضلك " ، " وأشكرك " ، ولكن هذا المدير كان يستخدمها بشكل مختلف ، فقد كان يقولها كل مرة بصدق وهو يعنى ما يقول . لذا حين تقولها يجب عليك أن تعنيها وأن تقولها بصدق . فالشكر الحار المخلص يحقق الكثير . إضافة إلى أنها طريقة ممتازة للرد على المجاملات والمديح الذى يوجه إليك ، فلو أخبرك أحدهم بأنك فعلت أمراً بشكل جيد ، فلا تخجل وتتلعثم قائلاً : " لقد كان أمراً بسيطاً " فذلك يقلل من قدر المجاملة . لكن الأفضل أن ترد قائلاً : " شكراً لك " ، ولا تستخدم أبداً عبارة " من فضلك " للتملق أو الاستجداء . حيث يمكنك قول " هلا عملت خلال استراحة الغداء اليوم ، فنحن محتاجون لتغطية أكبر للاتصالات ، وأؤكد لك أنك ستعوض وقت راحتك لاحقاً " . لكن لا تقل أبداً : " أرجوووك ، هلا عملت لوقت إضافى " .

لا تستخدم ألفاظاً غير لائقة

أعرف أن كلنا يفعل ذلك ، وأعرف أنك قد تظن أن ذلك يحدث على سبيل المزاح مع زملائك في العمل ، وأعرف أن علينا أن نساير العصر . آسف ولكن الكلمات غير اللائقة غير مسموح بها في مكان العمل . يمكنك أن تقول ما تريد حين تكون في بيتك أو حين تكون في سيارتك أو حين تختلي بنفسك . لكن لا تفحش القول مادمت في العمل . إنها قاعدة بسيطة لأن ذلك ما يفترض فيك أصلاً ـ وهو أنك لست فاحشاً في قولك ؟ والآن ما هي القرارات والخيارات الأخرى التي أمامك في هذا الأمر ؟ ليست هناك أية خيارات أخرى على الإطلاق ، فخلاصة القول أنك حين لا تفحش بالقول فستتخلص من كل الموبقات .

لكن لو كانت طبيعتك هي أنك فاحش في القول ، فلديك الكثير من القرارات والخيارات لتأخذها ، وأنا مندهش أنك تنجز أعمالك وأنت على هذا الحال ، وعلى سبيل المثال هل تفحش القول :

- عندما لا تسير الأمور على ما يرام ؟
- حين تكون على الهاتف ؟
- حين تكون أمام رئيسك في العمل ؟
- حين تكون في حضور عملائك ؟
- أو في وجه عملائك ؟
- هل تستخدم ألفاظًا تمس الدين والعقيدة ؟

- أم أنك تحصر فحش الكلام فى عبارات دون أخرى ؟
- هل تستخدم عبارات بسيطة أم أنك تغالى فى اختيار الفاحش من القول ؟

" يمكنك أن تقول ما تريد حين تكون فى بيتك ، أو حين تكون فى سيارتك ، أو حين تختلى بنفسك ، لكن لا تفحش القول ما دمت فى عملك " .

سواء كانت الحياة بالنسبة لك حقل ألغام ، أو كانت كالكابوس ، فمن الأفضل ألا تحمل نفسك هذا العناء ، وليست تلك نصيحة أخلاقية بقدر كونها نصيحة متعلقة بكفاءتك فى العمل ، فأنت بهذا توفر الوقت والجهد لتنتبه أكثر إلى عملك .

كن مستمعاً جيداً

لا أعنـى بـذلك أن تكـون الـصدر الحنون الذى يبكى عليه الجميع من كـل حـدب وصـوب ، فأنـت بذلك لن تكون زميل عمل ، بل ستكون كالمعـالج . إن المستمع الجيد هو من يجعل المتحدث يقتنع بأنه يستمع لحديثه ، ويمكنك فعل ذلك عبر بعض الأمور مثل :

- إصـدار همهمـات مـشجعة علـى المواصـلة مـثل : نعـم ، استمر ، صحيح ، إننى أسمعك .
- اسـتخدم لغـة جـسدية مناسبة ـ مثل التوجه إلى المتحدث بوجهك ، وافتح العينين وأمعن النظر إلى محدثك ولا تتثاءب ولا تنظر إلى ساعتك .
- تكـرار بعـض مقاطـع حديـثه ليـتأكد لـه أنك متابع لما يقوله وتفهمه كأن تقول : " نعم ، يوم الجمعة الساعة الثالثة ، فهمت ذلك " .
- أن تطلـب مـن المـتحدث إعـادة بعض ما قال مما لم تفهمه ، كأن تقـول : " هـل يمكـنك أن تعـيد مـا قلـت عـن " بيتر بورو " فلا أظننى فهمت ما تقصد " .
- أن تـوجه لمحـدثك الأسئلة ـ كأن تقول : " معنى هذا أن الانتقال إلى جلوستر لن يحدث قريباً ؟ " .
- أن تدون الملاحظات ـ ككتابة بعض الأمور أثناء حديثه .

والآن لمـاذا تـرغب فـى أن تكـون مستمعاً جيداً ؟ هل سمعتنى جيداً ، إننـى أقول الآن لماذا ترغب فى أن تكون مستمعاً جيداً ؟ الأمر واضح ؛ لأن ذلك سيحقق النتائج الآتية :

- الحصول على حقائق أكثر .
- الفهم الأفضل لما ينبغى عليك القيام به .
- الإلمام الأفضل بما يدور من حولك .
- الظهور بمظهر الشخص المهذب المراعى للآخرين .
- الظهور بمظهر الشخص الذكى اليقظ .
- الظهور بمظهر الشخص المتمكن من عمله .

إنك إن لم تستمع بشكل جيد فلن تعرف شيئاً ، وإذا كنت ستستمع فتأكد أن محدثك يلاحظ ذلك ، والأمر سهل .

إن الإنصات مهارة وموهبة خاصة ، ينبغى أن تتعلمها وتتدرب عليها . وذلك لا يحدث فى ليلة وضحاها أو بشكل تلقائى . إنما ينبغى أن تتدبر الأمر وتراقب نفسك حين تفقد قدرتك على الاستماع .

" إن حسن الإنصات مهارة
وموهبة خاصة ، عليك أن تتعلمها
وتتدرب عليها " .

كن حذراً فى كلامك

إنك لكى تصل إلى مراتب النجاح والترقى ينبغى عليك أن تظهر الصورة الصحيحة . فتكون رجل الأعمال الحكيم ، الناضج ، المتزن ، محل الثقة ، الذى يمكن الاعتماد عليه والمحنك ، والمحبوب . وأحياناً ما ينهار كل الجهد والعمل الجاد بسبب كلمة خارجة أو غير حذرة أو لحظة انفلات . وقد حدث مؤخراً أنه قد تم استبعاد إحدى الوزيرات من حكومة الظل لأنها ذكرت مزحة ذات إيحاء عنصرى على عشاء فى أحد نوادى الرجبى . لقد تهاوى مشوارها المهنى بسبب لحظة لم تنتبه فيها لما تقول .

ولذا عليك فى هذا الصدد أن تحذر من :

- النكات البذيئة التى تؤذى أى فئة من فئات المجتمع .
- أى كلام متحيز لجنس عن الآخر .
- توجيه سلوك الآخرين .
- التعالى فى الكلام .
- فقد الأعصاب أثناء الكلام .
- الكلام الفاحش ، راجع القاعدة (٤ ـ ٨) .
- الشكوى والنميمة ، راجع القاعدتين (٤ ـ ١) ، (٢ ـ ٣) .
- الإفصاح عن حقيقة مشاعرك تجاه الآخر .

أحيانًا ما ينهار كل الجهد وكل العمل الجاد بسبب كلمة غير حذرة أو لحظة انفلات .

ربما يكون من الحكمة أن تتحدث للضرورة بدلاً من الثرثرة الزائدة . فلو أفلت لجام لسانك ، فستغلبك زلاته . لكنك إذا فكرت ملياً قبل الحديث ، وتوقفت وألجمت لسانك فسيكون حظك أوفر فى إيجاد طيب الكلام ، وسيكون حديثك فى أتم إعداد ولن تنطق بغير الصالح . ثم إنك ستكتسب سمعة الرجل الحكيم الناضج . وسيأتيك الناس طلبًا للنصيحة والإرشاد لأنهم يعلمون أنك رجل تعى ما تقول ولست تتمتم بأى حديث . ولسوف يثقون بك وحالما تحوز ثقة الآخرين ستكون مرشحًا بديهيًا للترقى والنجاح .

وتأكد دائمًا من أن حديثك له صدى عند سماعه وليس مجرد حديث تافه لقتل الوقت وحسب ، ولا تتحدث بما شاهدت فى التلفاز ليلة أمس فليس هناك من يهتم بحديث كهذا ـ وبدلاً من ذلك التزم الصمت حتى تجد شيئًا هامًا لتذكره .



القاعدة ٥

انتبه لنفسك

غالباً ما يكون معظم من تتعامل معهم أناساً صالحين ومهذبين . ومع ذلك فالقليل منهم ليس كذلك . ولا يمكنك تفادى أولئك الأشخاص ـ الأنذال ؛ أصحاب الضغائن . ممن يتحينون الفرصة حتى يطعنوك فى الظهر أو يتسببوا فى انهيارك . فجميع هؤلاء سيقذفونك بلهيب حقدهم وقتما تسنح الفرصة . ولذا فكن متأكداً من أن الصورة الجديدة التى تبنيها لنفسك لن تجعل منك هدفاً لهم . وهدف هذه القاعدة هو تقليل حجم أعدائك والابتعاد عنهم بخطوة . وكلما زاد نجاحك أصبحت أكثر جذباً للغيرة والحسد . لكنك عبر ممارسة هذه القاعدة سوف تتلافى ذلك ، وسوف تكون أكثر انتباهاً لنفسك خاصة من الطعنات التى قد تأتيك فى ظهرك .

تعرف على آداب مهنتك

ما الذى تقوم به لكسب رزقك ؟ إننى لا أعنى بسؤالى هذا عملك الفعلى ، لكننى أعنى المساهمة التى تبذلها من أجل المجتمع من خلال عملك . هل هى مساهمة إيجابية ، مفيدة ، صحية ؟ أم أنها مساهمة ضارة ، وسلبية ، وهدامة ؟ ما الذى يؤديه عملك ؟ إلى أى مدى أنت جزء من هذا العمل ؟ وكيف ترى آداب ذلك العمل ؟

إننا نعنى بآداب العمل أخلاق العمل ـ ما به من صواب وخطأ ومن خير وشر ، هل مجال عملك يمثل خيراً أم شراً ؟ هل يضر المجتمع أم يعالج الأخطاء ؟ هل يقدم شيئاً إيجابياً للمجتمع ، أم أنه ينتقص منه؟

لا ينبغى عليك ـ طبقاً لهذا ـ أن تغادر عملك لو أدركت فجأة أنه يمثل أذى ـ لكن ما ينبغى عليك عمله هو أن تحاول التغيير من الداخل . ولا أتحدث هنا عن أمور تتعلق بالبيئة ، رغم أنها قد تكون محط اهتمام الكثيرين منا . لكن بدلاً من ذلك اجعل تركيزك منصباً على الجانب الأخلاقى الذى تقدمه صناعتك .

ولو قررت أن أداء صناعتك لا يمكن تبريره من الناحية الأخلاقية ـ وقد حدث هذا لى وغادرت العمل ـ وأنك لا تستطيع التعايش معه ، فعليك أن تترك العمل في هذه الحالة . وهذا التزام أخلاقى ستستفيد منه حتى لو خسرت مادياً .

إنك ستجد فى مجال عملك مواطن خير ومواطن شر . وقد يطلب منك أحياناً أن تشارك فى هذه الشرور . وحينها ستكون قد قرأت القاعدة (٥ ـ ٣) القائلة : " **ضع لنفسك معايير شخصية** " ، لكن الحديث الذى نحن بصدده هنا هو تأسيس معايير خاصة بالعمل وليست خاصة بك .

وعليك فى هذه الحالة أن توضح أدبياً وأخلاقياً أن ما هو مطلوب منك يعتبر إساءة للشركة . وذكرهم باستمرار بقولك : " ما الذى ستقوله الصحافة إذا قمنا بهذا ؟ " ثم تخيل عنواناً صحفياً مناسباً مثل : " شركة تطرد عمالها من أجل استبدالهم بعمالة رخيصة "

وربما أمكنك فى موقف كهذا أن تكون حازماً وترفض المشاركة ، لكنك حينها ستصنف كأحد الضعفاء الخائفين من تلوث أيديهم أو أن توصف بالجبن أو شىء من هذا القبيل ، مهما كان الأمر ينبغى عليك أن توضح عواقب الأمر أمام الشركة . عليك أن تكون النذير الذى ينذر بالعواقب الوخيمة التى ستحل ، وبهذه الطريقة ستظل واحداً من أبناء الشركة ، وفى الوقت ذاته أحد المستمسكين بالمبدأ الأخلاقى فى العمل ، وسوف تنتمى لكليهما فى الوقت ذاته .

ولكى تقوم بهذا كله عليك أن تعرف آداب مهنتك ومساهمتها الأخلاقية فى المجتمع ، فابدأ بحثك هذا من الآن .

تعرّف على التشريعات الحالية لعملك

هل تتخطى شركتك أية قوانين ؟ هل تتخطى أنت القوانين ؟ هل تعرف القوانين الخاصة بعملك ؟

لقد كنت أعمل فى مؤسسة كانت فوق مستوى الشبهات - فى البداية - وكانوا يتباهون فيها بأنهم هم الذين يضعون المعايير . وبعد سنوات قليلة تغير اتجاه الشركة فجأة ، وازدوجت فيها المعايير ، وقد كان ذلك أمراً شاذاً ولم أستطع تفسير حدوثه ، فأعضاء مجلس الإدارة لم يتغيروا ، وظروف العمل لا تتطلب تغييراً كهذا - فلم تكن الشركة تقاتل من أجل البقاء مثلاً . لكن مع ذلك فإن القوانين اختُرقت بشكل مفاجئ - ووجدت نفسى فجأة أعمل لدى شركة مخادعة وفاسدة ، فما العمل ؟ لقد أغمضت عينى عما يحدث لفترة ، لكن فى النهاية طُلِب منى المشاركة فى خرق القوانين . وفى هذه اللحظة قررت المغادرة والمحافظة على شرفى وسمعتى . وذهبت للعمل فى الشركة المنافسة لشركتنا ، وقد طلب منى ذات مرة التحدث عن شركتى الأولى وما يحدث فيها ، لكننى لم أفصح بشيء يمكّن رؤسائى الجدد من التفوه بكلمة عن شركتى الأولى . ولا أدرى لم كان امتناعى ، لكن يبدو أنه كان من الأمانة السكوت على ما كنت أعارضه . وقد كنت سعيداً بالتحدث عن طريقتهم فى إدارة الأعمال . قبل أن تتورط الشركة طبعاً فى هذه الدائرة من المخالفات القانونية .

وبعد سنوات وجدت نفسى أعمل لدى شركة قد بيعت لشركتى القديمة الفاسدة . وكانت أعمالهم قد اكتشفت وعوقبوا ونظفوا أداءهم . فهل رغبت فى العمل لديهم ؟ كلا . لكننى كنت فى مقابلة مع أحد مدرائها الكبار ، حيث قال لى إنه كان سعيداً لوجودى فى مجلس الإدارة - لأننى من وجهة نظره أستطيع الصمت على الأقل . لكن عودتى كانت من المحال ، فرحلت .

إذن ما مدى نزاهة عملك ؟ شركتك ؟ إن عليك أن تكون على دراية بما قد يطلب منك فعله وما هو الشرعى فى ذلك وما هو ليس بشرعى. إن فى بعض الأعمال كماً ضخماً من القوانين الصغيرة والتافهة التى قد تتجاوزها دون حتى أن تدرى . لكن من الضرورى إدراكها . فكونك واحداً من أصحاب القواعد يعنى أن تكون داعياً للطهارة ، وليس طاهراً وحسب ، بل يعنى أن تكون فوق مستوى الشبهات ، وألا تسمح لنفسك مطلقاً أن تكون كبش فداء . ولو رأيت أنهم يبحثون عن ضحية فتأكد من أنك لن تكون تلك الضحية . كن متأكدًا أنك فى هذا الجانب الواضح دائماً ، وأنك لن تحيد عنه .

وإذا اخترت اختراق القانون فهذا شأنك ، أما الأسوأ فهو أن ينتهى أمرك إلى السجن لأنك لم تكن تعرف شيئاً . فالأفضل أن تكون متهماً ذكياً من أن تكون أحمق فعبارة : " لم أكن أدرى " لم تكن دفاعاً جيداً فى يوم من الأيام .

ضع معاييرك الخاصة

هل تنام ليلاً ؟ أعرف أننى أنام ليلاً ، لأننى وضعت معايير شخصية لا أخرقها مطلقاً .

- لن أقدم عمداً على إيذاء أو إعاقة أى إنسان أثناء سعيى للترقى فى عملى .
- لن أقوم عمداً بتجاوز أى قانون لتعزيز وضعى المهنى .
- سوف ألتزم بالسلوكيات الأخلاقية مهما يكن من نتائج .
- سأحاول تقديم مساهمة إيجابية للمجتمع من خلال عملى .
- لن أقوم بأى عمل أخجل من التحدث عنه أمام أولادى .
- سأجعل أسرتى فى مقدمة أولوياتى دائماً .
- لن أعمل أثناء الليل أو خلال عطلات نهاية الأسبوع إلا إذا كان الأمر طارئاً ، وبعد مناقشة الأمر مع شريك حياتى .
- لن أطعن فى أحد بغير حق سعياً وراء عمل جديد .
- سأحاول دائماً أن أدخر شيئاً ما .
- سأبذل كل مهاراتى ومعرفتى بشفافية لكل من يستطيع استخدامها لنفع نفسه داخل إطار العمل ، فلن أبذل المعلومات لمجرد البذل .
- لن أغار أبداً من نجاح الآخرين فى نفس العمل .

- سأحاسب نفسى دومًا على عواقب أفعالى على المدى البعيد .
- سأتبع القواعد طوال الوقت .

هـذا القانون الأخلاقى هو ما يمثل قائمة معاييرك الخاصة ، وربما أنـها لا تناسـبك . وربمـا أنـك تحتاج أو لديك ما هو أفضل منها ، إلا إننى آمـل أنـك لن تختار ما هو أسوأ من ذلك ، فينبغى علينا أن نحاول أن نكون الأفضل دائماً .

" ينبغى علينا أن نحاول أن نكون الأفضل دائماً " .

لا تكذب مطلقاً

وهـذه القاعـدة فى سهولتها تشبه القاعدة (٤ ـ ٨) والتى تدعوك ألا تفحش القـول . فهـى تـضع حـداً لما لا ينبغى أن نفكر فيه . وحين أقول لا تكذب فإننـى أقـصد ألا تكذب أبداً تحت أى ظرف ، وحين تكتسب سمعة الرجل الذى لا يكذب فلن يطلب منك أن تغطى أحداً أو تقوم بالمداراة عليه .

ولـو أنـك قـررت الكـذب لكـسب الـرزق ، فأمامـك الكـثير مـن الخـيارات والقـرارات . أيـن سـتكون حدود كذبك ؟ هل ستكذب كذباً صغيراً ؟ أم كبيراً ؟ هـل تكـذب لإنقـاذ نفسك ؟ أم لإنقاذ الآخرين ؟ هل تكذب لصالح الشركة ؟ أم لـصالح الـرئيس ؟ أم لـصالح الزملاء ؟ كيف سيتصور الكذب لديك ؟ هل تكذب الكذبـة الثانـية حـين تجـد أن الأولى قـد تنكـشف ؟ ومتـى توقـف سلـسلة الأكاذيب ؟ هل ستشرك الآخرين فى كذبك ؟ أم هل ستظل كاذباً منفرداً ؟

هـل تـرى كـل هـذه المشكلات ؟ فإذا كنت تتبع القاعدة البسيطة التى تقـول لا تكذب مطلقاً سيكون لديك أساس غير قابل للتغيير يمنعك من الـتفكير فـى الكذب أو القيام باختيارات ، واتخاذ قرارات ، أو إيجاد بدائل ، أو وجود تفضيلات تدفعك إلى الكذب .

إن إقلاعـك الكامـل عـن الكـذب ينجـيك مـن الوقـوع فـى الـذنب أو الخوف ، أو التحريم ، ضرورة تذكر الكذبة فى كل مرة حتى لا يكون كلامـك متعارضـاً ، خطـر التعرض للعقاب أو الفصل أو الإحراج ، نبذ زملائـك لـك ، وضـع أسـرتك فـى موقـف الخطـر ، الخطـر الدائم من المساءلة الجنائية وعدم ارتياح ضميرك .

إن اجتناب الكذب هو أبسط وأوضح وأكثر المسالك صدقاً بحياتك وعملك .

" لك أن تتحدث عن مزاياك ومهاراتك وخبراتك ؛ لكن احرص على ألا تكذب أثناء ذلك " .

إن من حقك بالطبع أن تعلى من قدر نفسك وكفاءتك أو من خبرتك أو حماسك فى سيرتك الشخصية ، لكن حاول ألا تكذب من فضلك ، فسوف يكتشف كذبك وأنا أؤكد ذلك .

فلو أننى أعرض كتاباً على أحد الناشرين وسألني عن الكتاب فلن أجيبه بالقول : " إنه جيد على ما أظن " ولكنى بدلاً من ذلك سأقول : " إنه كتاب عبقرى ، وستكون مبيعاته ممتازة وربما كان على قائمة المبيعات " . فهل فى هذا كذب ؟ إنه ليس كذلك فى الحقيقة ، فلم أكن لأكتبه لو لم أعتقد أنه كتاب ممتاز . فهل ستكون مبيعاته جيدة ؟ ربما فأنا لا أعرف هذه النتيجة بالضبط ؟ فالأمر خاضع لسوق متغير . فهل هذه أيضاً كذبة ؟ إنها ليست كذلك فى الحقيقة .

إن لك أن تتحدث عن مزاياك ومهاراتك وخبراتك . لكن احرص على ألا تكذب أثناء حديثك . والكذب هو كل ما يمكن إثبات خطئه قطعياً . فحين تصنف نفسك على أنك مصمم برمجيات **متمرس** ولا تكون كذلك فتلك كذبة . وحين تقول إنك معجزة فى البرمجة ، فهذا ليس من باب الرأى ، لكنه يجب أن يكون واقعاً حقيقياً نظراً لأن طبيعة العمل تتطلب ذلك . لكن إن كنت فى شك من أمرك . فلا تكذب أو تزايد إن لم تكن على ثقة .

لا تتستر على أحد

إن كونك أحد الملتزمين بهذه القواعد يعنى أنك تسعى للكمال ، وأنك تضع معايير خاصة بك غاية فى الرفعة ، ولا يملك الآخرون تلك المعايير ـ ولا يبلغون نجاحك لهذا السبب ـ لكنهم قد يجرونك إلى التنازل فى مستوى معاييرك أو إقحامك فى أعمالهم المخادعة . فماذا تفعل ؟ ومرة أخرى عليك أن تسعد لأن لديك أساساً غير قابل للتغيير وهو ألا تتستر على أحد تحت أى ظرف .

وهذا مسلك بسيط لا ينبغى عليك التفكير فيه . فليس أمامك خيارات أو قرارات غير ذلك ، فأنت تعلم تماماً أين تقف ويعلم زملاؤك أيضاً أين موقعك . اجعل رئيسك على ثقة من أنك لن تتستر على أحد . وحينئذٍ تصبح بعيداً عن الشبهات ، وموضع الثقة والاعتماد ، وبعيداً عن مواضع الخزى واللوم .

وإذا قررت أن تخادع لصالح الآخرين وتتستر على أعمالهم فهذا يعقد حياتك بالقدر الذى لا تستحق فيه أن تستمر . فمثلاً ، هل تغطى أو تتستر على زملائك المقربين فقط أم كل من يطلب التغطية ؟ هل تتستر عليهم فى أمور صغيرة أم أنك تغطى الكبائر كذلك ؟ هل تتستر على مواقف الاحتيال والغش ؟ أو تتجاهل القانون ؟ وماذا تقول أو تفعل حين ينكشف غطاؤك ؟ وكيف تشرح ذلك لأسرتك حين يتم فصلك .

كيف تتعامل مع الأمر حين يطلب منك التستر على أحد رفاقك المقربين الذى قد يكون صديقاً ؟ يمكنك أن تكون حازماً وترفض ـ ولست

مـضطراً لتفـسير رفـضك ، أو بإمكانـك أن تلطـف مـن حـدة رفـضك بالقـول : " مـن فـضلك لا تطلـب منـى ذلـك ، فلـن أقبل إن عرضت ذلك " ، وبذلك توجد طريقة لعدم إحراجـهم .

وبمجـرد أن تفعـل ذلـك سوف تستطيع تأسيس سمعتك كشخص يتنزه عـن التـستر علـى أى شىء . وأصعب ما يواجهك هو الابتزاز العاطفى الـذى يـصاحب طلـباً من بعضهم بالتغطية ، لكن الحقيقة هى أن ذلك أمـر يـسهل تجاهلـه لأنهـم لـو فكروا فى استخدامك فى شىء كهذا أو نظـروا لـك هـذه النظـرة الدونـية فـلا ضـير فـى أن يذهـبوا جمـيعاً إلى الجحيم . فقد أعدوا عدتهم اعتماداً على هذا الظن فيك .

ولـو واصـلوا ضـغطهم ، متـبعين فـى ذلـك آلـية الإلحـاح فـداوم علـى القـول : " لا أسـتطيع ذلـك ، لا تطلـب ذلـك منـى مـن فضلك ... " وسوف ينفضون عنك . وتذكر دائماً أن الصديق الحقيقى لا يسألك أبداً أن تتستر على شىء .

احتفظ بمدوناتك

حين اتفقت مع أحد الناشرين على بيع أحد كتبى وقعنا عقداً . وقد حدد العقد كل الأمور القابلة للنسيان . وحين سلمت النص للناشر قال لى : " هذه مائة صفحة وأعتقد أننا اتفقنا على مائتين " وحينها أخرجت العقد ووجدت الفقرة الخاصة بذلك التى تقرر بوضوح حد المائة صفحة ، أو عدد الكلمات ، أو أياً كان ما يحدده العقد .

وهكذا لو طلب منك رئيسك عملاً ما ودونت ذلك أمامه ـ فسيكون من الصعب المجادلة بأنك قد أخطأت فى العمل أو تأخرت فى أدائه .

ولو أن عليك تسليم تقرير ـ فاكتب لرئيسك ملخصاً سريعاً توضح فيه الحقائق البارزة ، بشكل مختصر ، حتى لا يحدث ارتباك بعد ذلك ، واحتفظ بنسخة من ذلك الملخص ، وتأكد من أنه يعلم ذلك .

هذه الآلية ليست لحمايتك لأنك سوف تفعل ما يسوء ، وإنما هى لتوضيح الأمور . فإذا كانت كل الأمور مكتوبة فسيجعل هذا من عملك أمراً بسيطاً وسهلاً ، فمن يمكنه المجادلة مع الحقائق المكتوبة ؟ صحيح أن هذه الأشياء يمكن تزويرها ، وكتابتها بعد ميعادها ، تغييرها ، تعديلها أو إعادة كتابتها لكننا نفترض أن ذلك لن يحدث .

ومن العجيب أن أصغر التفاصيل غالباً ما تسبب أعظم الضيق والغضب إلا إذا قمت بكتابتها فى المقام الأول ، إن احتفاظك بمدونات كتلك ليس أمراً سخيفاً ، لكنه من قبيل الحذر ، فلا أحد يملك ذاكرة لا

تخطئ ، وكلنا ينسى التواريخ والأوقات والتفاصيل . لكن حين نستخدم مفكرة لأمر ما نستطيع الرجوع إليها بعد ذلك . وغالباً ما سنفاجأ بسوء مقدرتنا على تذكر الأشياء .

وحين تقرأ كتباً فى الإدارة فستلقى نصيحة بأن تتخلص من كل التقارير والرسائل الإلكترونية والفاكسات بعد زمن محدد ، فلو لم ترجع إليها خلال ستة أشهر فلن تحتاج إليها . هذا محض هراء . إن عليك أن تبقى على أى شىء . وبدلاً من التخلص من الأوراق ، حاول زيادة مساحة تخزينك ، إلا إذا كنت متأكداً تمام التأكد من أنك لم تعد فى حاجة إلى تلك الأوراق ، لقد وقعت ذات مرة فى شجار كبير مع أحد الناشرين (ليس سابق الذكر بالطبع) فى أمر يتعلق بكتاب كتبته قبل ذلك بخمس سنوات ، ولم يكن فى العقد ما يفصل فى هذا الأمر لكننى كنت محتفظاً بمذكرات أصلية وأمكننى إظهارها فى ذلك الوقت ـ ويشبه ذلك إبراز واجباتك فى صف الرياضيات بالمدرسة ـ وقد كنت محتفظاً بواجباتى ، وأثبت للناشر أن ما نشروه كان بالفعل هو ما طلبوه ، وأصبحت بذلك فى مأمن ، فمن المستحيل إذن أن يدفعنى أحد للتخلص من أى شىء أياً كان .

كن مدركاً للفارق بين الحقيقة والحقيقة الكاملة

أكدنا لك سابقاً أنه لا ينبغى عليك الكذب مطلقاً ولا ينبغى التستر على أحد الزملاء أبداً ، لكن لا ينبغى أيضاً أن تكون مبالغاً وتحكى حكايات من تلقاء نفسك ، فليس عليك أن تتطوع بإبداء المعلومات إلا إذا كان هذا فى صالحك ، فحين تعرف بأمر خطأ ما ارتكبه أحد زملائك دون قصد أو أفسد شيئاً ما ، فإن هذا لا يعنى أن تسرع لرئيسك مفشياً له ما حدث . وربما يكون من الأفضل أن تتراجع وتراقب الأمور فى تطورها . وإذا كان هذا الزميل على علم بأنك تعلم بما حدث ولم تش بالأمر ، فقد يصبح ذلك معروفاً لك عندما تسترجعه لاحقاً .

لكنك إن سئلت فلن تكذب بالطبع ـ لكن كن مدركاً للفارق بين الحقيقة والحقيقة الكاملة ، فعدم الكذب أمر ، وأن تندفع بقول كل ما تعرفه أمر آخر . أحياناً تحتاج إلى التمتع بالحنكة فيما يخص الحقائق التى ستذكرها . إن السر فى هذه القواعد أنها تمكنك من النجاح والاستمرار فى الوقت الذى تظل فيه متوائماً مع نفسك وتظل كذلك شخصاً طيباً . هذا يعنى أنك لن تكذب أو تتستر على أحد لكنك فى الوقت ذاته لن تكون عيناً على زملائك ، أو مخبراً عنهم ، أو خائناً لهم ولن تطعنهم أو تبيعهم أو تقضى عليهم .

إننا اليوم فى عالم يسوده قانون الغابة ، القوى يأكل فيه الضعيف لكن كن على حذر ، فهناك الكثير من الشخصيات القذرة ، وهناك

الكثير من الوحشية السائدة حولنا ، لكن لا ينبغى عليك أن تشارك فى ذلك ، ولا يجب عليك أيضاً أن تروض الوحوش من حولك ـ كل ما عليك هو أن تتعلم متى تتكلم ومتى تصمت عن الكلام .

أتصور أن ما ينبغى عليك فعله هو أن تكون دبلوماسياً ـ يعرف ماذا يقول ومتى يقوله أو أن تكون كالخبير فى فنون القتال ـ تعرف كيف تفكر بثبات أو تكون كالمعالج ـ يدع الناس يأتون له بمشاكلهم ، لكنك تحتفظ بها لنفسك ، أو كالمعلم الروحانى ـ يرى كل شىء ويعرف كل شىء ولا ينطق إلا بالقليل .

لذا فحين يسألك أحدهم عن رأيك فى التقرير الذى كتبه فينبغى أن تفكر أولاً فى حقيقة سؤاله ، هل يريد الحقيقة فعلاً ؟ فتكون إجابتك أن تقريره سيئ للغاية ، أو أنه يريد جزءاً محدداً من الحقيقة فتكون إجابتك حينها بأن التقرير جيد ويؤدى الغرض منه . أم أنه يريد حقيقة واضحة ؟ فتكون الإجابة أن التقرير جيد لكنه أغفل أشياء كثيرة ، أم هل يريد حقيقة داعمة ؟ فتكون الإجابة أن التقرير جيد وقد أعجبك وأنه يعجبك كموظف وأن تقريره جيد للغاية . أم هل يريد الحقيقة الفعلية ؟ وحينها ستكون إجابتك أنك لم تجد الوقت لقراءة تقريره لأنك لا تحبه ؛ ولأنك تعتقد أن تقريره سيكون مملاً مثله تماماً .

أوجد لنفسك الدعم والعلاقات والأصدقاء

إن لم تكن ممن يتسترون على الآخرين ، فأى فائدة تعود عليهم من معرفتك ؟ لقد أخبرتك بأنه عالم شرس وفيه يتوقع الناس منك الكثير ، فهم يتوقعون منك أن تحمل أوزارهم وأن تتستر على أعمالهم وتقوم بالأعمال القذرة نيابة عنهم وتحمى ظهورهم - وكل ذلك فى وقت واحد . لكنك وقد أصبحت أحد أصحاب القواعد تلك التى تخرجك من دائرة الصراعات المكتبية ، فقد أصبحت نموذجاً منفرداً ، فأنت لا تشارك سمك القرش طعامه ، وتتجنب فى الوقت ذاته أن تكون طعاماً له ، فمن أنت إذن ، وإلى أى شىء تسعى ؟

إنك بحيرة الهدوء . وعين العاصفة ، وأنت قوة الفريق المعتمدة ، أنت الذى لا تقبل الاهتزاز ولا يمكن أن تهتز ، أنت القاعدة الأساسية للأمانة ، أنت المعيار الذى يحكم به زملاؤك عملهم . فإذا رأيت أن أمراً لا ينبغى الخوض فيه أخذوا ذلك عنك ، وإذا أدرت ظهرك لموقف خداع عرفوا أيضاً أنه لا ينبغى لهم الاقتراب منه . وإذا قلت أن ذلك أمر حسن ، فسيتبعونك فى استحسانه .

إنك حامل الميزان ، إنك المعيار الذى يوزن به كل شىء . ألا تصدقنى ؟ جرِّب وسترى .

ولأنك محل ثقة زملائك ، فإنهم سريعاً ما سيعتمدون عليك فى طلب النصيحة والإرشاد - ولا ينبغى عليك حينذاك أن تبذل لهم شيئاً دون

مقابـل ، فكـل تـشجيع تقدمـه لأحـدهم ، وكـل دفعـة فـى الاتجـاه الـصحيح ، وكـل ملاحظـة مفيدة أو تلمـيح ، ينبغـى أن تحصل على ثمـنها فـى المقابـل ، وثمـنها هو الولاء . وليس ضرورياً أن تكون راعياً مـع القطـيع ، المهـم أن يـدرك القطيع أنك القائد . ولكن كيف لك أن تحقـق ذلـك ؟ والإجابـة : باللطـف ، بمـراعاة الآخـرين ، بأن تكون مـستقيماً فـى فعلـك هـذا ، بـألا تخـذل زمـلاءك ، أو أن تكـون عيـناً علـيهم ، وبـألا تـنقل عـنهم أو تـوقعهم ضـحايا . بـأن تكـون دائمـاً مبـتهجاً ، وداعماً لغيرك ، ومخلصاً ، لا تقم أبداً بالتستر على أحد ، لكـن ابـق دائمـاً قـريباً منهم ؛ حامياً إياهم متعاوناً معهم ، مراعياً لهم مهـتمًا بهـم علـى نحـو أدق ، وحيـنذاك سيـسلمون لـك قيادهم ؛ لأن الإدارة لعـبة نـادراً ما تدار بهذه الاستقامة الأمر الذى سيجعل موظفيك يـشعرون بالأمـان وبأنـه لـيس هـناك حاجـة لاتخاذ موقف دفاعى ضد الإدارة ، وأن يكونـوا بحاجـة لحمايـة أنفـسهم مـنها ، والقلـيل مـن الكـتب فـى مجـال الإدارة تعلمـك كـيف تكـون لطـيفاً ، مـستقيماً ، وأميـناً . لكن غالباً ما تكون الفكرة الرئيسية . فى هذه الكتب أن تكون قاسـياً ، محاربـاً ، منافـساً . والنتـيجة هـى أن ينسى كل منا آدميته ونـصبح فـى مجـتمع أشـبه بالغابة ، يأكل فيه القوى الضعيف ، إنك أنـت مـن سـتتقدم وتظهر لهم كيف يكون العمل ، وكيف تسير الإدارة على نحو صائب ، وسوف يتبعونك لأى مكان .

كن مدركاً لدوافع الآخرين

ما الذى يحمّسك ؟ نحن نعلم أنك من أصحاب القواعد ولذا فأنت أمين ، ومجتهد ، وجاد فى عملك ، وحصيف ، وناجح ، ومتحمس . وأنك تخرج لعملك فتؤديه بإجادة تامة على نحو رائع ، وتؤثر بإجادتك فى رؤسائك ، وتكتسب احترام زملائك ، وتحظى بإعجاب وولاء صغار الموظفين . ثم إنك تعود لبيتك ليلاً قانعاً بأنك أديت عملك اليوم بشكل تام ، وأنك كنت لطيفاً مع الجميع ثم تنام ليلاً لأنك لم تؤذ أحداً ولم تخرق القانون ، ولم تسلك أى مسلك سيئ على الإطلاق . وأنت لهذا تكسب المال الكثير ، لكن هذا كله ليس هو قوتك الدافعة فى أفعالك ؟ فقوتك الدافعة هى الحاجة لكى تكون الأفضل والأحسن على الإطلاق . لكن ما الذى يحرك ويحمس الآخرين ؟ إنك لكى تتقدم على الآخرين بحق ينبغى عليك أن تتعرف على دوافعهم .

وفهمك لدوافع الآخرين يتطلب منك الدخول إلى منطقة مظلمة فى عالم النفس البشرية . فما يحرك الآخرين قد يكون عكس دوافعك مثل:

- السلطة .
- المال .
- المكانة .
- الانتقام .

- الرغبة فى الإيذاء
- الرغبة فى المحبة .

وأياً كانـت دوافعهـم ، فإننـى مـوقن مـن أنهـم ليـسوا مـن أصـحاب القـواعد . ولـذا فأنـت سـابق لهـم فـى تحفظـك وهـدوئك وسـيطرتك واحترامـك وتحـضرك . وأى شـخص تنحـصر دوافعـه فـى الحاجـة والخوف والطمع هو شخص يجب الاحتراز منه فعليك أن تبقى مهادناً لهـم دون تـودد ، فأنت بذلك تحبط تآمرهم دون أن تنزلق إلى مستواهم ودون أن تـصاب بالـريبة مـنهم . لتنظـر لمـن حـولك داخـل مكتـبك ، ولـتحدد دافـع كـل واحـد من زملائك ، وحدد كذلك دوافع رئيسك ، ودوافـع رئـيس رئيـسك فإنك إن علمت دوافعهم ، فستكون قادراً على التعامل معهم بسهولة ـ فالقوة فى المعرفة .

" إن أى شخص تنحصر دوافعه فى الحاجة والخوف والطمع هو شخص يجب الاحتراز منه " .

افترض أن الآخرين يتبعون قواعد أخرى

نحن نعرف الآن القواعد التى تتبعها ، فماذا عن قواعد الآخرين ؟ وما هى معاييرهم ؛ وأى كتاب قواعد يتبعون ؟ وأى نسق يقتدون به ؟ الغالب أنهم يصنعون قواعدهم أثناء مشوارهم وهذا يجعل منهم أناساً غريبى الأطوار ولا يمكن التنبؤ بأفعالهم .

لن تجد الجميع يملكون معاييرك السامية فى الأمانة والأخلاق . وستجد أن لدى بعضهم ما لديك من الود والاحترام والقدرة على صعود سلم النجاح . لكن الكثيرين بالمقابل سوف تكون قواعدهم محل شك .

وكتاب القواعد الذى تقرؤه الآن ينبغى أن يظل سراً ، فإذا أفشيت سر قواعدك فإنك بذلك تخرق هذه القواعد ، ولو افترضت أن الجميع يعملون على أساس قواعد أخرى مختلفة ، فلن تكون قد حدت عن الحقيقة ، فلا ينبغى عليك أن تفترض أن لديهم قواعد أفضل أو أسوأ مما لديك ، بل هى مختلفة وحسب . وإذا افترضت أن لديهم قواعد كتلك التى لديك أو أفضل منها ، فأنت بهذا تدفع نفسك إلى الشعور بالتخاذل والإحباط والانخداع والحزن والغضب .

" إن كتاب القواعد الذى تقرؤه الآن ينبغى أن يظل سراً ، فإذا أفشيت سر قواعدك فإنك بذلك تخرق هذه القواعد" .

وإذا افترضت أن قواعدهم أسوأ مما لديك ، فستصبح أكثر ارتياباً وأكثر قلقاً وأكثر خوفاً وتشككاً .

أما افتراضك اختلاف قواعدهم عن قواعدك بصرف النظر عن اعتقادك فى مدى جودتها فسيبقيك ذلك يقظاً ومتفتحاً ، وحذراً ، لكنك قادر على التوقع ، ومتواصل دون إفراط فى الثقة ، ومتجاوب دون أن تكون ساذجا .

إن ذلك أشبه بالأداء فى فنون القتال .

- فتكون يقظاً ومتحفزاً ، دون تعصب أو عدوانية .
- وتكون مرناً منساباً ، تتحرك كالقط وتراوغ كل ما يعترض طريقك دون اقتفاء أثر لمحاربين .
- أن تكون مستعداً لأى حادث عارض باتخاذ الموضع الجيد .

القاعدة ٦

امتزج مع المجموعة

لا أحـد منا يحب أن يكون شاذاً عن الجمع المحيط به .

لا أحـد مـنا يحـب أن يكون مثل السمكة التى تسبح فى الاتجاه المعاكس لاتجاه سربها . والقاعدة السادسة تعلمك كيف تستطيع الامتزاج مع الآخرين ، فتكون واحداً منهم حتـى لا يكـون وقـوفك بعـيداً كغريب . بل يكون وقوفك بعـيداً لكونك القائد والأفضل والأكثر كفاءة . لكنك ستظل واحداً منهم ؛ لأنك تعلم كيف تلعب لعبة الامتزاج .

تعرَّف على ثقافة شركتك

إن لكل شركة ، أو صناعة ، أو حتى مكتب صغير ثقافة . وعلمك بتلك الثقافة يعطيك القدرة ويعرفك سر النجاح ، فالقوة تكمن فى المعرفة .

والثقافة هى طريقة أداء الناس لأعمالهم . وهذه الثقافة قد تكون من إملاءات الشركة ، لكنها فى الغالب تكون منبثقة من العاملين بالشركة ـ فتنمو وتتطور هذه الثقافة دون خطة أو ترتيب . وإذا لم تكن على معرفة بتلك الثقافة ـ أو فشلت فى الاستفادة منها ـ فقد ينتهى بك الأمر كأحمق ويسهل على الآخرين استغلالك أو التقليل من شأنك .

أعلم أن سبعين بالمائة من حالات الفصل فى الشركات لا يكون سببها عجز الموظف عن أداء عمله بشكل مناسب . وإنما يكون الفصل لعدم إدراكه لثقافة شركته ـ فهو لم يتناغم معها .

ولك أن تتدبر هذا الإعلان الذى نشره أحد أرقى استوديوهات التصميم الـ " بى إم دى " فقد قرر " بروس مو " مالك هذه الشركة أن يوظف طاقماً جديداً . فوضع ورقة تتضمن أربعين سؤالاً من بينها مَنْ الذى صنع فيلماً لا يحتوى إلا على اللون الأزرق ؟ "*

* بالمناسبة هو ديرك جيرمان بالطبع .

ليس عليك أن تنغمس فى ثقافة الشركة أو أن تؤمن بها ، إن كل ما عليك هو الانسجام معها .

وقد وضع " بروس " عنواناً للإعلان جعله : " انطلق وتخطّ الحواجز " ونتيجة لهذا العنوان استقطب بروس مجموعة من أفضل المصممين وأكثرهم موهبة للعمل لديه ـ أو معه ـ لأن تلك العبارة كشفت طبيعة العلاقة التى ستربط بينه وبين العاملين لديه .

والآن أى نوع من الثقافة تظن أن " بروس " كان يتوقعها ويريدها ويحصل عليها ؟ كيف يمكنك الانسجام مع تلك الثقافة ؟ وما الذى تظن أن " بروس " يتوقعه منك ؟

ليس من المفروض عليك أن تنغمس فى ثقافة الشركة أو أن تؤمن بها . كل ما عليك هو الانسجام معها . فإذا كانوا جميعاً يلعبون الجولف ، فلتمارسه أنت أيضاً . أعرف أنك تكره الجولف لكن عليك أن تلعبه ـ إذا كان هذا ما سيدفعك للانسجام مع زملائك . وربما تساءلت إن كنت ترغب فى الانسجام أصلاً . وربما تساءلت إذا ما كان لعب الجولف هو ما تريده ـ لكن إذا كنت من أصحاب القواعد بحق ، فإنك تريد التقدم والنجاح وتريد أيضاً أن تكون جزءاً من شركة معينة تلك التى من ثقافتها لعب الجولف ، ولذا أصبح لعب الجولف لديك ضرورة .

تحدّث نفس اللغة

إن الانسجام يعنى القدرة على اتباع ثقافة الشركة ، واستخدام نفس اللغة السائدة فى الشركة هو جزء مهم من هذا الاتباع. وربما تخسر اللعبة إذا استخدمت مفردات غير مناسبة، أو إذا استخدمت مثلاً مصطلحات الحاسب فى وقت غير مناسب. فإذا كانوا جميعاً يستخدمون لغة خاصة بهم ـ وإن كانت مملة ـ فعليك أيضاً أن تستخدمها. وهذا ليس الوقت المناسب للنقاش حول مدى رغبتك فى أن تكون جزءاً من شركة تتكلم بمصطلحات خاصة مملة ـ ويمكنك مناقشة الأمر مع نفسك حين تعجز عن النوم فى ساعات الصباح الأولى.

فلو تحدث المدير مثلاً بمصطلح " م . ا . ع " كاختصار لمعدلات إنتاج العمال ، فعليك أيضاً أن تستخدم نفس المصطلح ، وليس من شأنك أن تعلم أفراد شركتك كلاماً جديدًا ، أو أن تلقنهم ، أو توجههم ، أو تعطيهم دروساً فى الحديث ، أو أن تمنعهم عن استخدام لغتهم . لكن عليك لزاماً أن تتحدث لغتهم ـ أعرف أنك قد تصرخ أحياناً من ذلك ـ لكن ذلك ضرورة .

لقد عملت فى وقت ما مع رئيس عمل إيطالى ، وكان لسوء معرفته بالإنجليزية قد اخترع لفظ clienters مازجاً فيه بين كلمة " عملاء " Clients وكلمة " زبائن " Customers بالإنجليزية ، ولأنه كان الرئيس فقد أصبح هذا المصطلح السخيف هو الأشهر بين كل العاملين وحتى المدير العام . وكان يمكننى حينها أن أصرخ قائلاً : " لا ، لا ، لا هذا خطأ توقفوا عن تلك الكلمة حالاً " ، إلا أن ذلك كان سيمثل حماقة كبرى .

لو فعلت ذلك ، فكلمة (clienters) التى أسمعها طوال الوقت وأكرهها كلما سمعتها . كنت أعرف أنه يجب علىّ استخدامها .

حاول أن تستمع قليلاً لاستخدام زملائك للغة - هل يستخدمون لغة فصيحة أم عامية أم شيئاً آخر ؟ ونحن لا نتحدث عن لكنات الناس فى هذا السياق ، وإنما نتحدث عن ذلك القاموس الخاص الذى يتفق زملاؤك على استخدامه . وقد عملت أيضاً مع رجل أمريكى دأب على وصف العمال الجادين بالمكسيكيين . وكانت تلك فكرته - من وجهة نظره - السياسية الصحيحة - لكنها بالطبع كانت سيئة وخاطئة ومثيرة للضيق . لكن لكونه كان المالك للشركة فقد ذاع مصطلح " المكسيكيين " ، ورغم قبحه وبشاعته فقد أصبح لفظاً دارجًا .

لكن ينبغى عليك كسر تلك القاعدة لو اتجهت تلك اللغة إلى فحش القول ، فقاعدتنا تنهى تماماً عن استخدام الألفاظ غير اللائقة ، لكن ماذا لو كان كل فرد فى الشركة يفحش فى القول ؟ الإجابة . لا تفحش أنت فى قولك . فالقاعدة (٤ - ٨) تتفوق على القاعدة (٦ - ٢) .

" إذا كانوا جميعاً يستخدمون لغة خاصة بهم - وإن كانت مملة - فعليك أيضاً أن تستخدمها " .

اقتصد فى ملبسك أو غالِ فيه حسب الحاجة

ذكرنا من قبل أن زيك ينبغى أن يكون أنيقاً ومميزاً وعصرياً ، لكن ماذا تفعل لو ذهبت إلى شركة التصميمات تلك ووجدت كل موظفيها يرتدون الجينز والقمصان ؟ فى هذه الحالة سترتدى الجينز مثلهم . لكن احرص على أن يكون ملبسك من الجينز حينها الأكثر أناقة وعصرية والأحدث صيحة ؛ لكن انتظر بالله عليك لا تحاول الاستخفاف بزملائك أو التحقير من شأنهم .

حاول أن تراقب الآخرين فلو كانوا يخلعون ستراتهم أثناء الاجتماعات ويشمرون أكمام قمصانهم فافعل ذلك ، أما إذا كانوا لا يخلعون ستراتهم ويلتزمون بالشكل الرسمى فاتبعهم فى ذلك أيضاً أعرف أن ذلك قد يبدو واضحاً لك ، لكنك ستفاجأ حين تدور بعينيك داخل القاعة وترى ذلك الشخص الذى يشذ عن المجموعة وكيف ينتهى به الحال إلى أن يُنبذ ممن حوله .

إننا جميعاً - وبنسب متفاوتة - نحتاج إلى أن نكون جزءاً من الجمع ، متسقين معه ، ومنسجمين داخله ، وأن نتضافر معه حتى لا نلفت النظر إلينا فى أشياء ليست فى صالحنا . وإذا كان الرئيس هو من يخلع سترته فافعل ذلك ؛ لكن لا تكن نسخة بلا عقل تتبع كل ما يفعله الآخرون . فنحن هنا نتحدث عن الزى فى وضع عام لا عن كل تفاصيله الدقيقة !

لقد كنت أرى دوماً أن من الأفضل التراجع للحظات كى أرى ماذا يفعل الآخرون دون التقدم مباشرة واتباع القطار الأول ! وذلك التراجع اللحظي يمكنني من مراقبة الأمر ، وقد يكون ما سيفعله الآخرون . منحدراً وليس فرصة للارتقاء .

ولقد وجدت من المفيد أن أتخذ نموذجاً أو قدوة لأرى ما إذا كان سيفعل أشياء محددة ، أو سيرتدى نمطاً معينًا من الملابس . وطوال حياتى المهنية كان ذلك النموذج هو " كارى جرانت " . فمن السهل عليك أن تسأل : " هل كان " كارى جرانت " ليرتدى هذا ؟ " ولو كانت الإجابة نعم ، فانطلق فى ارتدائه ، أما إذا كانت الإجابة بالنفى فلا أفعل . أرأيت مدى سهولة الأمر . جرِّب أنت نموذجاً مثل : " همفرى بوجارت "، لكن راقب زيه فى فيلم " كازابلانكا " لا فيلم " الملكة الأفريقية " .

وحتى لو كانت تقاليد الملابس فى شركتك فضفاضة وخفيفة وغير رسمية ، فقد تستطيع بذل الجهد ليتناسب ملبسك مع ذلك أيضاً ، المؤسف أننا فى بريطانيا لا نحسن أبداً ارتداء الزى غير الرسمى . فلم يكن لدينا أبداً ذلك الطقس الذى يمكننا من أن نرتدى هذا الزى بالشكل المناسب ، فنحن لا نستطيع أن نلبس السراويل القصيرة أو التنورات ، أو القمصان الحريرية ، لكننا نجيد ارتداء الزى الرسمى بشكل رائع .

كيِّف نفسك على التعامل مع الناس بمختلف أنماطهم

لـو أصـبحت قـادرًا علـى الـتلون مـثل الحـرباء فسيكون أمراً جيداً إذا نجحـت فـى ذلـك ! فالـناس مختلفون ، وإذا حاولت معاملة الجميع بـنفس الطـريقة فربما تخاطر بمضايقتهم جميعًا أو الفشل فى إرضاء أى منهم .

وقـد تـتفهم هذا الدور بشكل أكبر لو كنت أباً لأكثر من طفل ، وسوف تـدرك كـم هـو من الضرورى ألا تعامل كل طفل منهم بنفس الطريقة ؛ لأن كـل واحـد مـنهم يحتاج إلى أسلوب للتعامل والتحفيز يختلف عن الآخـر . فيكفـى مـع بعـضهم أن تظهـر أمامه بأنك مستاء منه قليلاً ، والـبعض الآخـر قـد يتطلب منك أن تكون حادًا لتدفعه لارتداء ملابسه فى الصباح .

إن لـدىّ خمـسة بـنين وابـنة واحدة ، علىّ أن أعامل كلاً منهم بشكل مخـتلف ، وأحـياناً أنـسى ذلـك وأعاملـهم جمـيعاً بطـريقة واحـدة فيندهـشون لـذلك جمـيعاً ويـتأذون مـنه . فكـل مـنهم يريدنـى بـشكل مخـتلف ، بـشكل متفـرد ، وكـونك مديـراً فعليك أن تكون كالوالد لمن يعملون لديك ، وتعامل كل واحد منهم بشكل منفرد .

ذات مـرة افـتعلت أننى غاضب بشدة وأننى فقدت أعصابى بسبب أمر تافـه وبـسيط ، وقـد اندهش الشخص الذى أثار غضبى عليه لأنه يعلم

أن ذلك ليس من طبيعتى ، ولكنى كان علىّ فعل ذلك حينها حتى أوجهه . والآن فإن هذا السلوك غير مسموح به بين الرؤساء ، وكان يمكن أن يؤدى إلى فصلى من العمل .

وحين كنت مديراً عاماً ، اعتمدت على أن أستخلص الأفضل من الموظفين لدىّ من خلال حسن المعاملة واللطف معهم . لكن قليلاً منهم لم يكن يستجيب لهذه السياسة ، فقد كانوا متقوقعين داخل أساليبهم البالية فى العمل التى تتطلب من الرئيس دائمًا أن يكون وقحاً ، وأن يصرخ فيهم حتى يؤدى كل منهم عمله فى الوقت الذى كنت فيه لطيفاً معهم وأسألهم عن أحوالهم وعن آرائهم ، لكنهم لم يستطيعوا التكيف مع ذلك ، وكان علىّ ألا أكون لطيفاً معهم حتى أدفعهم للتجاوب ـ فلكل معاملة مستحقوها .

وعليك أيضاً أن تكون قادرًا على التكيف ومرناً ومستعداً للتغيير وفق ما يُطلب منك ، فالمدير الناجح هو من يستطيع الالتفات بسرعة . تدارس وضعك مع الناس . هل أنت دائماً على نفس الوتيرة ؟ مهما كانوا ومهما كان ما يجرى ؟ أم هل يمكنك التكيف والتغير بسهولة ؟ حدد الناجحين من حولك وشاهدهم وهم يعاملون الناس .

اعرف أين يمكنك التواجد ومتى

دائماً ما تكون هناك أماكن مهمة يجتمع فيها علية القوم وأصحاب النفوذ من الناس فى مناسبات رسمية وغير رسمية . وعليك أن تتعرف على هذه الأماكن وتستخدمها، كأماكن مهمة لتجميع المعلومات ، وتكوين العلاقات ، وإظهار نفسك وإحداث أثر بوجودك . وستجد أن لكبار الموظفين والمدراء مكانًا يجتمعون فيه خارج إطار العمل . ربما كان ذلك المكان نادى جولف ، أو نادى الأعمال المحلى ، أو مطعمًا معينًا ، أياً كان وأينما كان فستكون مهمتك أن تعرف مكان تجمعهم . لكن لا تتسرع بإقحام نفسك فى المكان فتجعل من نفسك أضحوكة . فعليك أن تستخبر أولاً عن المكان . وتستكشف تلك المنطقة وتستعلم عن كل ما يلزمك معرفته قبل دخولك للمكان . هل يتطلب ذلك المطعم مثلاً أسلوب ملبس معين ؟ هل هناك إمكانية لاشتراكك فى نادى الجولف ؟ هل نادى الأعمال من النوع الذى يمكنك أن تذهب إليه منفرداً أم أن عليك اصطحاب شريك حياتك معك ؟ هل من السهل الالتحاق بذلك النادى ؟ هل يمكنك التواجد فى المكان الذى يتردد عليه المدراء دون أن تبدو دخيلاً ؟ وهل تلك الأماكن مما يمكن أن يتصادف وجودك بها فتقول : " لقد كنت ماراً من هنا فحسب " ، أم هل سيبدو واضحاً أنك كنت ترتب لظهورك فى هذا المكان ؟

ينبغى عليك الحرص فى هذا الأمر ، لكن يجب عليك أن تعرف مكان تلك اللقاءات وطريقة الدخول لتلك الأماكن . وقد تختار فى النهاية ألا تذهب مطلقاً هناك . ولا بأس بهذا ، لكن إذا صادف ودارت مناقشة فى هذا الأمر فسيكون لديك فرصة معرفة أماكن التقائهم والمعرفة قوة .

" حاول أن يكون وجهك مألوفًا ،
واسمك معروفًا " .

فى العمل قد يجتمعون فى أحد الممرات بجوار آلة القهوة أو آلة التصوير . فحاول أن يتصادف مرورك هناك مع تواجدهم . حاول أن يكون وجهك مألوفًا واسمك معروفًا .

وفى المناسبات الرسمية قد يتسلل المدراء خارج القاعات المغلقة للتدخين ، فحتى لو لم تشترك فى هذا ، فحاول أن تكون مترددًا بالقرب من المكان . وربما أرادوا المكوث فى أحد النوادى قبل بدء الاجتماع أو المؤتمر أو أيًا ما كان ، فلتتأكد من أن تكون هناك قبلهم حتى لا تضطر إلى تقديم عذر لسبب وجودك هناك .

تعرَّف على السلوكيات الاجتماعية

داخل أى شركة أو مكان عمل ستجد سلوكيات اجتماعية محددة وليدة المكان ، تعرّف على هذه السلوكيات واستخدمها ، وربما وجدتها غاية فى البساطة كهذه مثلاً : ـ

- لا يسمح باصطحاب الأزواج والزوجات إلى مقر العمل .
- ابحث دائماً عن اجتماعات الزملاء أثناء العطلات .
- لا تضع سيارتك فى المكانين المخصصين لزوجة المدير وأولاده حتى وإن كانا مخصصين بشكل غير رسمى .
- ضع خمسة جنيهات فى صندوق الطوارئ ، لكن ضع اثنين فقط فى مناسبات أعياد الميلاد .
- لا تأخذ مع القهوة الكعك المحلى إذا كان محجوزاً لإحدى الزميلات.
- حين تتحدث مع المدير فإنك ستناديه بـ " تشارلز " ، أما بينك وبين زملائك فإنك ستتحدث عنه مستخدماً اسم " تشارلى " ، وعندما تتحدث عنه مع مساعده الشخصى ، فستقول " السيد تشارلز " .
- لا بأس من شرب القهوة بعد الغداء ، لكن ليس من المناسب شربها فى وقت العمل على الدوام .

ربما لا تدرى من أين أتت تلك السلوكيات غير المكتوبة . فربما انزعج " تشارلز " ؛ لأنه وجد فى وقت الغداء أحد الموظفين يحتسى شراباً كحوليًا

فاستاء ، لذلك منع هذا النوع من المشروبات فى وقت الغداء . وربما انزعج من وجود زوجة أحد صغار الموظفين ، فمنع اصطحاب الزوجات إلى العمل .

وربما كانت تلك السلوكيات واضحة ـ كأن تكون إحدى الزميلات معروفة بحبها للكعك المحلى وتفعل كل ما فى وسعها للحصول عليه ـ لكن المهم أن تعيها جيداً ، ويمكنك تجاهلها إن أردت ، لكنك ستحبذ معرفتها إذا كنت غير راغب فى إحداث زلات سلوكية اجتماعية .

كنت أعمل فى فترة من الفترات فى شركة كان التدخين فيها ممنوعًا منعًا باتًّا طوال ساعات النهار .. حتى فى أوقات الراحة كان التدخين ممنوعًا ، ولم أستطع فهم السبب . وقد كنت سعيدًا بهذا لأننى بطبيعتى غير مدخن ، ولكن الأمر كان يحيرنى . وفى النهاية عرفت أن الشركة كان لديها أحد المدراء الماليين والذى كان مدخنًا شرهًا ، وأن هذا المدير فى نهاية يوم ما لم يطفئ سيجارته تماماً وألقى بها فى سلة المهملات مما أدى إلى نشوب حريق فى الشركة ، ومن ثم مُنع التدخين تمامًا ، وكذلك مُنع إغلاق أبواب المكاتب .

> " ربما كانت تلك السلوكيات واضحة
> ولكن المهم أن تعيها جيدًا " .

تعرّف على قواعد السلطة

من الذى يدير مكتبك ؟ إننى على ثقة من أنه ليس مدير المكتب . فالرؤساء عادة يميلون إلى الابتعاد بأنفسهم داخل برجهم العاجى ، تاركين سلطة الإدارة الحقيقية لشخص آخر . ومهمتك هى أن تحدد من هو هذا الشخص ثم تجعل نفسك فى وفاق معه .

لقد عملت فى شركات كانت فيها السلطة الحقيقية فى يد مستشار ، أو مساعد شخصى ، مسئول علاقات عامة ، أو سكرتير قانونى ، أو مدقق حسابات ، أو أحد العملاء أو مدير صغير ، وفى كل حالة من تلك كان السبب فى وضع السلطة فى يد هذا الشخص بعينه ما يلى :

- أن المدير يصغى إليه .
- أنه محل ثقة المدير .
- يقوم بالترويج لأفكاره بشكل خفى وغير مباشر بدلاً من التصريح بها علانية .
- أنه يعمل فى المكان منذ زمن .
- أن دافعه للعمل هو السلطة والتحكم .
- أنه غير مناسب بما يكفى لاستخدام أساليب أخرى للتقدم .
- أنه ذكى للغاية لكن تنقصه الخبرة أو المؤهلات أو المهارة لأداء وظيفته بالشكل المناسب .

وفـى هـذه الحالة . فإننى بمجرد أن أتخذ هذا الشخص صديقاً لى فإن وضـعي يتحـسن . وفـى الـبداية مـا كـنت أسـتطيع تحديد مثل هؤلاء سريعاً فكان ذلك يسبب لى مشاكل . فكنت أذهب بعملى للمدير ، وما هـى إلا لحظـات حتى اكتشفت أننى ارتكبت خطأً بفعلى هذا . فيقول لى الـرئيس : " كل الأمور تذهب أولاً إلى " سارة " ، أو يقول : " لقد أرسلتها لـتوى لــ " جانينـى " لـترى إن كانـت فكـرة صائبة " ، أو يقول : " هلا فحصت ذلك أولاً عند " تريفر " ثم تعود إلىّ ؟ " .

" لقد عملت فى شركات كانت فيها السلطة الحقيقية فى يد مستشار ، أو مساعد شخصى ، أو مسئول علاقات عامة ، أو سكرتير قانونى ، أو مدقق حسابات ، أو أحد العملاء ، أو مدير صغير " .

وقـد تعلمـت سـريعاً أن أذهـب للـشخص الـذى يسمع له المدير أولاً . وعلـيك أن تـتعامل مـع أمـثال هـؤلاء بحـنكة وألا تعادى أحداً منهم . فهـؤلاء يملكـون السلطة الحقيقية ، ويجب أن يكون ولاؤك لهم . أعلم أن ذلـك لـيس عـدلاً ، وأنـك تكـره وضعاً كهذا ، لكن حتى يتأتى لنا نظام عمل جيد ، فعلينا أن نتعامل مع الواقع .

كن على دراية بالتسلسل الهرمى في مكتبك

هـذه القاعـدة تسير جنبًا إلى جنب فى هدفها مع القاعدة السابقة . فعليك أن تعـرف الـشخص الذى يحظى بثقة المدير ، وعليك أيضاً أن تعرف من الـذى يديـر المكـتب . وربمـا كـنت مـوظفاً كـبيراً لكـنك لـن تحصل على مفـتاح خـزانة الأدوات المكتبـية مهمـا حـدث ، ولـن يحدث ذلك إلا إذا تحـدثت مـع " مـارك " بلطـف أولاً . وقد تأتيك قهوتك الصباحية باردة إذا مـا أغـضبت طـاقم الخدمـة بـتجوالك فـى الكافـيتريا وذهابـك بنفسك إليهم طالبًا للقهوة دون المرور بالسكرتيرة أو مديرة المكتب أولاً .

إن تقالـيد المكاتـب وتسلـسلاتها الهـرمية أمر عتيق ، سخيف ، يتسم بـضيق الأفـق ، وقـد تجاوزه الزمن ، لكنه مازال يلازمنا بشكل كبير . لقـد عملـت مـنذ زمـن لـيس ببعيد فى مكتب تضطر فيه لأخذ ما تريد كتابـته وطباعته إلى مديرة المكتب والتى تسلمها بدورها لموظف الطباعة ثـم تعـاد إليك لاحقاً ، فقد كان ذلك هو الأسلوب السائد فى المكتب ، فلـم يكـن من المعتاد هناك أن آخذ الورق الذى أريد كتابته وطباعته إلى موظف الطباعة مباشرة .

وتظهـر المشكلة لو أنك أغضبت مديرة المكتب بالتدخين بجوارها مثلاً ، أو الـتحدث عن الرئيس بشكل مهين ، أو استخدام ألفاظ غير لائقة ، أو المجـيء بملابـس غـير رسمـية للعمـل ، وحيـنها سيرسل عملك إلى أسوأ موظف طباعة ، وسوف يعاد إليك متأخراً ومليئاً بالأخطاء وبعض بقع القهوة .

لكـن حـين تكـون علـى وفـاق مع مديرة المكتب فسوف تتغير الأمور ، وسـتجد أن الأوراق المراد كتابتها وطباعتها مقدمة لك بشكل مثالى وفى موعدها وبدون أخطاء .

وربمـا أردت القـول بـأن هـذا مـا كـان عليـه الوضـع ، وأننـى لم أكن أسـتطيع الـشكوى مـن ذلـك . نعـم ، ولكن مديرة المكتب هذه لم تكن مديـرة مكتبـى . وأنـا مـا كـنت أستخدم آلة الطباعة إلا أحياناً ، وقد كـنت أعلى رتبة من هذه المديرة . لكننى ظللت فى حاجة للمرور بهذا التسلـسل الـذى أشـكل حلقـة مـنه كـى أطلـب العفو من موظف أصغر لـيؤدى لى مهمـة تافهـة وروتينـية . وبالطـبع كان هذا يدفعنى للجنون حين أكون مضطراً لبذل الوقت الطويل فى ملاحظة مديرة المكتب حتى تـسمح بإنجاز خطاب . وقد كان الوقت يضيع دون عمل مجد . لكنك على حق ، فعلينا أن نتعامل مع ما لدينا من أوضاع .

إذن مـا الـذى عليـنا فعلـه ؟ ما علينا فعله هو التعامل بحنكة . فليس أمامنا من خيار سوى الابتسام والتودد إليهم .

> " إن تقاليد المكاتب وتسلسلاتها الهرمية أمر عتيق ، وسخيف ، ويتسم بضيق الأفق ، وقد تجاوزه الزمن ، لكنه مازال يلازمنا بشكل كبير " .

لا تخالف الآخرين

لقد قرر الجميع الذهاب فى استراحة الغداء إلى أحد المقاهى . وأنت تكره ذلك . وتكره رائحة الدخان ، والضوضاء ، والأحاديث التافهة عن برامج التلفاز الليلة الماضية .

لكن هل ستخبرهم بذلك ؟ بالقطع لا . فأنت فى حاجة إلى أن تكون مع الجماعة . أن تنصهر فيها . أنت فى حاجة إلى أن يعتقدوا أنك واحد منهم ، بروحك إن لم يكن بجسدك ، دون أن تكون معهم بشكل واقعى . فمن السهل أن تتخلص من ذلك بالقول إنك مضطر للتسوق ، أو زيارة صديق ، أو الذهاب إلى التدريب .

لكن لا تعارض طريقتهم فى قضاء استراحة الغداء فهذا يجعلهم ينظرون إليك على أنك غريب . ولا تخبرهم أيضاً بأنك ستمكث فى المكتب لقضاء بعض الأعمال ـ فسيظنونك متحذلقاً . لكن الأفضل أن تعتذر بالذهاب إلى التسوق ، ثم ابحث لنفسك عن مكان لطيف توقف فيه سيارتك وتتناول فيه شراباً لطيفاً مع وجبة لذيذة ـ وليكن حاسوبك المحمول معك . فمن الممكن أن تؤدى كل الأعمال الإضافية خلال الاستراحة دون أن يعلم أحدهم بهذا .

لا تقل لهم إنك تعتقد أن الذهاب إلى المقهى والتدخين فى أثناء الغداء أمر غير صحى وغير مفيد ـ لكن أخبرهم بأنك ستكون مشغولاً فى أمر ما وعليهم الاستمرار دونك ـ وبهذه الطريقة سيتقبلك الجميع دون حتى أن تكون أحدهم . سوف يتم قبولك لو لم تخالف .

وربما قرروا جميعاً الذهاب للعب البولنج مساء الثلاثاء . لا يمكنك وقتها القول : " بأن البولنج لعبة السفهاء " ، وبدلاً من ذلك يمكنك القول : " آه من أمسيات الثلاثاء ، إنه ميعاد اصطحاب والدتى للسينما ، إننى آسف لعدم الحضور " . أو ما رأيك فى أن تبتلع غرورك ومعاييرك وعدم استحسانك للأمر وتذهب معهم بالفعل . فمن يدرى لعلك تستمتع بالذهاب . المهم هو أنك ستندمج معهم ولن تظهر اختلافك مع زملائك . فكن ذكيًا فى حركتك .

ليس من شأنك كيف يقضى غيرك أوقات فراغهم أو كيف ينفقون أموالهم ويعيشون حياتهم . فالذكى هو من يركز على طريقه متجاهلاً طرق الآخرين وكيف اختاروها . كثف تركيزك على ما أنت مقدم عليه وتجاهل أى شىء يقوم به الآخرون . فمن خلال التجاهل يمكنك التوقف بسهولة عن إصدار الأحكام . فلو بدأت فى إصدار الأحكام فستميز نفسك مما يجعل من الصعب عليك تجاوز المواقف والمرور بينها بسهولة ويسر . إنك بالحكم على الآخرين تصبح فى مظهر الشخص المتطفل الذى يدس أنفه فى شئون الآخرين ، وهذا ليس بالأمر الذى ترغبه .

تفهّم عقلية القطيع

يميل الناس عادة إلى تكوين مجموعات صغيرة آمنة منهم ـ مثل : العائلة ، الأصدقاء ، رفاق العمل ، المدينة ، الدولة ، ويقاتلون بضراوة لحماية تلك المجموعات ، فإذا هددتها ، أو فكرت فى ذلك ـ فلن تكون محبوباً بينهم ، لذا لا تفعل . وتفهم أن عقلية القطيع هذه مهمة وأن الانسجام هو الآخر أمر مهم .

افترض أن قطيعك مجموعة أسود . نعم حينها يجب أن تثير الغبار وتزأر وتأكل الحمر الوحشية وتكون شرساً للغاية ، وبهذا تنسجم وتصبح أسداً ، وهذا ليس معناه أن تستسلم أو تكون ضعيفاً . ففى كل مجموعة تجد بينهم عظيماً ، أسداً قائداً . ويمكنك الاندماج ، لكن يجب أن تظل بارزاً لكونك القائد ، لكونك الأعظم .

والاندماج هنا يشبه أن تكون كالحرباء ، وليس شخصاً مهزوزاً ضعيف الشخصية . فليس معنى قولى هنا أن عليك الاندماج هو أن تمحو كيانك أو أن تصبح نسخة من الآخرين أو تفقد كل إحساس بفرديتك، كل ما عليك معرفته وفهمه هو عقلية القطيع ـ ثم استعملها فى صالحك . لقد قابلت ذات مرة موظفاً يكاد يبكى لأنه لا يعرف النظام ، وأن القطيع قد اجتمع عليه . لقد كان مختلفاً وقد شعروا بالخوف لديه ولذا انقلبوا عليه .

إن ما ستكون عليه هو ذئب فى ثياب حمل . فلو تقبلتك الحملان ، فيمكنك إذن أن تفعل بهم ما تريد . لكن لو اكتشفوا رائحة طبيعة الذئاب فيك فلن يخضعوا لك .

" ليس معنى قولى بأن عليك الاندماج هو أن تمحو كيانك أو تصبح نسخة من الآخرين ، أو تفقد كل إحساس " .

تفحص أى مجموعة من الناس وستجد توافقاً بينهم . فهم يشبهون بعضاً كالحملان وهذا يشعرهم بما يلى :

- الأمن .
- الراحة .
- الأمان .
- الحماية .

فقد أصبحت الأمور تسير الآن بشكل تلقائى ويمكنهم أن يأكلوا العشب ، وهم آمنون ؛ لأن حمايتهم مكفولة لهم . وأنت لست فى حاجة لهذا الإحساس ، فهذا إحساس القطيع . أما أنت فكن ذئباً ، فكر أفكار الذئاب .

القاعدة ٧

تقدَّم خطوة للأمام

إذا كـنت عازماً علـى الـتطور والترقـى . فعليك أن تبدأ ممارسـة ذلـك مـن الآن . والقاعـدة السابعة تعلمك كيف تـتقمص المظاهـر والخـصائص والسمات الإدارية للمنصب الـذى يعلـوك مباشـرة . فإذا بدا مظهرك وكأنك ترقيت . فأغلب الظن أنك سوف تترقى بالفعل .

أضف لهندامك إضافة جديدة

حين كنت مديراً مساعداً ، كان ملبسى يوافق شخصاً فى منصبى . وحين أردت الترقى لأكون مديراً تفحصت ما يرتديه المدراء ، وما يرتديه المدراء العموميون . واخترت أن ألبس كما يلبس مدراء العموم وقد رقيت بالفعل لأكون مديراً عاماً . وتجاوزت منصب المدير ما بين المدير المساعد والمدير العام . وهذا أسلوب يصلح لكل الوظائف . فلتختر الوظيفة التى تريدها . والبس كما يلبس من يشغلون تلك الوظيفة وسوف تحصل عليها . والأمر فعلاً بهذه البساطة . لكن حين تحصل على الوظيفة كن واثقاً من قدرتك على أدائها ـ فلا يمكنك أن تركض قبل أن تتعلم المشى أولاً .

لقد أجريت العديد من المقابلات الشخصية طوال مدة عملى لشغل العديد من المواقع . وكنت دائم العجب مما يلبسه الناس فى مقابلاتهم ـ فيبدو أحدهم كما لو أنه لا يريد الوظيفة ؟ لقد رأيت مقابلات لشغل مناصب إدارية عليا ، وكان أحد المرشحين للمنصب يرتدى بذلة قديمة وقميصاً دون كى ، وحذاءً دون تلميع ، وشعره غير مصفف . وما كنت أنا لأوظفهم حتى ليعملوا صيادين ـ وأنا لا أعنى هنا الاستهزاء بمهنة الصيد .

وقد رأيت أيضاً مقابلات لشغل مناصب إدارية عليا ـ يحضر فيها المرشح متأخراً ، ويتجه إلى المكان الخاطئ . وفى تاريخ خاطئ ، ومعه معلومات خاطئة ، وربما كان متوجهاً للوظيفة الخطأ .

وقد عقدت مقابلات لمتدربين حيث كانوا يرتدون ملابس تدريب .



" فلتختر الوظيفة التى تريدها ، والبس كما يلبس من يشغلون تلك الوظيفة وسوف تحصل عليها " .

وأيـاً ما كانت الوظيفة التى تشغلها ، فإن عينيك ينبغى أن تكون على مـا بعـدها . ألـيس كـذلك ؟ **انظر إلى القاعدة الثالثة التى تقول لتكن لـديك خطـة** . وإذا ركـزت علـى الوظـيفة التالـية فعليك أن تعرف من يـشغلها الآن . وادرس أحـوالهم . كـيف يرتدون ؟ وماذا يرتدون ؟ أى ذوق ، وأى مستوى من الأناقة ؟ وهل هناك ما يمكنك تعلمه من طريقة هـندامهم ؟ وهـل تـستطيع تقلـيد ذلك الآن ، وحين أقول تقلد لباسهم أى أن تـتعلم كـيف تلـبس مثلهم بشكل حقيقى . فإذا كان هذا اللباس حلة عمل أنيقة ، فتعوَّد إذن على ارتدائها .

ولـيس هـناك أسـوأ مـن أن تـبدأ عملـك فـى وظيفة جديدة وتبدأ نمطاً جديـداً فـى المظهـر ! فى الوقت ذاته سوف يلاحَظ أن الياقة مثلاً غير مناسـبة أو أن الحـذاء ضـيق أو غريب الشكل ، وأن مستوى الأناقة لا يناسـبك تمامـاً ـ أو أنـك تجـذبين التـنورة للأسـفل باستمرار ، أو أنك تثـبت رابطة عنقك لشعورك بالاستغراب لوجودها ، وكل ذلك لأنك لم تتدرب من قبل على نمط زى الوظيفة الجديدة أو الوضع الجديد .

تقدَّم بطريقة كلامك خطوة للأمام

كيف يتحدث رئيسك فى العمل ؟ أعتقد أن وظيفته هى ما تصبو إليه ، فإن لم تكن ، فأى وظيفة إذن تريد ؟ أم أننى كنت أضيع وقتى ؟ هيا أخبرنى وظيفة من تريد ؟ دعنا نبدأ من رئيسك ولننظر كيف يتحدث ؟

وسأشرح لك ما أقصده بسؤالى هذا ، إننى لا أقصد لكنته أو طريقة نطقه ، لكننى أقصد المضمون فى كلامه أو مايقوله . وأنا موقن من أنك تستخدم فى كلامك مثلاً ضمير " أنا " بينما يستخدم الرئيس غالباً ضمير " نحن " ، فأنت غالباً ما تتحدث بمنطق العمال ، بينما يتحدث رئيسك بالنيابة عن الشركة .

وكلما ارتقى منصبك ، قل احتمال قضائك الوقت فى :

- الثرثرة التافهة .
- النميمة .
- فحش القول .
- التحدث عن مشاهدات التلفاز بالأمس ، وأى أمور ليس لها علاقة بالعمل ـ فالرؤساء أكثر ميلاً للتركيز والبعد عن إضاعة الوقت .
- البعد أيضاً عن الكلام المتسارع ـ فالرؤساء أكثر ميلاً للتفكير والتأمل قبل الكلام (أو الجيدون منهم على الأقل) .

ومن ثم فإن كنت عازماً على تطوير نفسك ، فكن أكثر تفكيراً فيما تقول ، وتحدث في الأمور ذات الصلة ، واستخدم ضمير " نحن " بدلاً من " أنا " ، وكن دقيقاً وفاعلاً ، واحتفظ بالتفاصيل الشخصية لنفسك - فالرؤساء لا يثرثرون بشأن حياتهم الخاصة .

وأظن أن ما عليك فعله هو أن تصبح أكثر نضجاً وتتحدث للعمال باعتبارهم أطفالك . ولهذا ستصبح أكثر تحفظاً ، وأكثر انسحاباً ، وأكثر نضجاً ومسئولية ، ويصبح الاعتماد عليك أكبر والضمير عندك أقوى .

وحين أقول أكثر تحفظاً فإنني لا أقصد بهذا التعالى ، وأنا لا أعتقد أنك قابلت العديد من المدراء الذين يقعون في فخ التعالى . فليس للتعالى مكان في العمل . فالتعالى خداع وأهمية مصطنعة . لكنني أقصد بالتحفظ الانسحاب البسيط ، والانفصال البطيء ، وعليك أن تعلو بقوة الخبرة والمهارة والقدرة الفطرية .

" إذن كُن دقيقاً وفعالاً ، واحتفظ بالتفاصيل الشخصية لنفسك ، فالرؤساء لا يثرثرون بشأن حياتهم الخاصة " .

تقدم خطوة للأمام

الآن وقد تقدمت بهندامك درجة ، وبطريقة كلامك درجة ، فعليك أن تخطو خطوة للأمام ، أعرف أن هذا صعب ، وشاق . ومن قال إن الأمر سيكون هيناً ؟ لست أنا يا صديقى ، لقد أخبرتك من البداية أن الأمر سيكون شاقاً ، بل أكثر صعوبة من أداء وظيفة عادية كبقية الناس . فاتباعك لهذه القواعد يتطلب جهداً أوفر ، والتفاتاً أكبر للتفاصيل ، وعملاً أكثر . لكن النتائج ستكون مذهلة ، وكونك أحد أصحاب القواعد يؤهلك تلقائياً للترقى ـ فلو استطعت اتباع القواعد فأنت جدير بالترقى ، وتلك نبوءة ثقة بالذات . فتنفيذ القواعد يتطلب قوة الشخصية ، والقدرة ، والعزم ، والأمانة ، والشجاعة ، والخبرة ، والموهبة الكبيرة ، والتفرغ ، والحكمة ، والأعصاب وجاذبية خاصة ، فلو أن لديك كل هذا فسوف ترقى بأى حال .

ولهذا فعليك أن تتقدمٍ خطوة للأمام . انظر إلى المدير وهو يدخل إلى المكتب هل تلاحظ شيئاً ؟ راقب الطريقة التى يرد بها على الهاتف ، والتى يحدث ويداعب بها الزملاء ، الطريقة التى يمسك بها قلمه ، يعلق بها معطفه ، يفتح بها باب مكتبه أو الطريقة التى يجلس بها أو يقوم ، أى شيء يفعله ، وأنا على ثقة أنه يختلف عن الباقين من صغار الموظفين ورجال الصيانة وفريق المبيعات وفريق التسوق وموظفى العلاقات العامة .

" إن اتباع القواعد يتطلب قوة القدرة ، والعزم ، والأمانة ، والشجاعة ، والخبرة والموهبة الكبيرة ، والتفرغ ، والحكمة ، وقوة الأعصاب ، وجاذبية خاصة " .

وللتقدم خطوة للأمام ، فإن ذلك يتطلب منك :

- زيادة فى الثبات .
- زيادة فى النضج .
- زيادة فى الثقة .

عليك أن تكون متمهلاً ومهذباً ومتأنقاً . لا ، لا أقصد أن تكون مختالاً أو متحفزاً ، وإليك مثالاً بسيطاً : هل لديك مكتب خاص بك ؟ هل يطرق الآخرون الباب قبل الدخول ؟ بماذا ترد ؟ هل ترد بلطف قائلاً : " ادخل من فضلك ؟ " ، أم ترد بشكل مباشر : " ادخل " . كلما كان ردك مختصراً قلّ وقتك الضائع . فعليك أن تكون سلساً وسريعاً ، دمثاً ومتفاهماً ـ فليس لديك الوقت للاسترسال فى العبارات الطويلة ـ أما كلمة " ادخل " فإنها أكثر بساطة ومناسبة ، فعليك أيضاً أن تكون مناسباً وهذا هو السر .

تقدم بتفكيرك خطوة للأمام

تحدثنا عن أن تكون متناسباً . والتقدم بتفكيرك خطوة للأمام يعنى التفكير بشكل مناسب ، فليس لديك الوقت للتفكير فى أمور مثل :

- كيف سيؤثر هذا فى استراحة الشاى ؟
- هل يعنى هذا أننى سأستمر فى الحصول على عطلاتى ؟
- هل علىّ أن أعمل بشكل أكبر ؟ أطول ؟
- هل سأحصل على حوافز من جراء هذا ؟

لكن بدلاً من ذلك ، فكر فى أمور مثل :

- هل هذا هو الأفضل لمصلحة القسم ؟
- هل ستجنى الشركة نفعاً من وراء ذلك ؟
- هل يمكننا كرؤساء إقناع العمال بهذا ؟
- هل سيُسعد هذا عملاءنا ؟

هل وصلتك الرسالة ؟ هل فهمت ما أقصده ؟ إن ما أقصده أنك ستبدأ بالتفكير كأحد رؤساء العمل وليس كأحد العاملين . وسوف تنظر للأمور من وجهة نظر الشركة وليس من وجهة نظر مصلحتك الضيقة تماماً :

- افهم الصورة الأكبر .
- افهم الصورة الكاملة .
- اصنع أنت تلك الصورة .
- وجِّه الصورة .
- أظهر الصورة .
- توقف عن الإحساس بأنك بلا نفع .

أعتقد أن القواعد السابقة الذكر تعلمك كيف تكون متفرداً ، وكيف تفكر لصالحك ، وكيف تقف على قدميك بثبات . لكن إذا كنت تستطيع فعل هذا كله بمفردك ، فلست فى حاجة إلى هذه القواعد . وإذا لم تكن تستطيع ، فهل يمكنك أن تتعلم من هذه القواعد ؟ بالطبع نعم فهى تستطيع تعليمك ، فلتواصل قراءتها .

" ستبدأ بالتفكير كأحد رؤساء العمل وليس كأحد العاملين " .

تحدّث عن قضايا ومشكلات الشركة

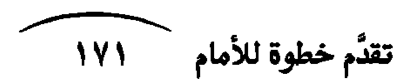
تحدثنا عن رؤية الأمور من زاوية الشركة وليس من زاويتك الفردية. وعليك أن توسع هذه الرؤية لتبدأ بالحديث فى قضايا الشركة ومشاكلها حتى لو كنت تحادث نفسك أو مع زميل مقرب ، فيجب عليك أن تقنعهم أنك رئيس عمل بالفعل - راجع القاعدة (٧ - ٩) .

وأذكر حين كنت أصدر أول كتبى أننى كنت مهتماً بشكل الكتاب على نحو مخيف - هل يبدو الغلاف على نحو جيد ؟ أم هل يوحى بأنه جيد ؟ هل ... ؟ ويبدو أن مدير التسويق قد بلغ ذروته من أسئلتى المملة على الهاتف كى أتفحص كل التفاصيل الدقيقة وأخيراً قال لى : " علب فول عزيزى ، علب فول " ! ولم أفهم ما كان يعنى بذلك واضطر لأن يشرح لى بأن الكتاب هو بضاعة - كعلبة الفول - توضع على الرف ليتم بيعها ، وقد تباع أو لا تباع تبعاً لبعض العوامل التى لا أملك التحكم فيها كمؤلف للكتاب ، مثل وضع الكتاب فى مكان ما فى المتجر أو المنافسة التى تواجهه ، أحوال السوق ، أى خصومات قد يعرضها متجر الكتب وغيرها من العوامل . كل هذه الأمور والتى من بينها العوامل الجمالية مثل لون غلاف الكتاب وتأثيره على المبيعات . وظيفتى هى أن أوفر النص ثم أبدأ بالتفكير فى الأمور التجارية من قبيل : كم علبة فول علىّ بيعها فى فترة محددة ، وما هى نسبتى فى بيع كل علبة ؟ وأى علبة فول ستكون العلبة القادمة ؟ وهل سنتمكن من بيع الإسباجتى فى المرة القادمة ؟!

" إذا قررت الشركة وضع إجراء جديد ، فابحث سريعاً عن أثره على العملاء وليس عليك أنت " .

حين تتكالب المشكلات يسهل عليك أن ترى الأمور من وجهة نظرك - وكيف تؤثر فيك بشكل مباشر ، لكن حين تبدأ بالحديث بطريقة الجمع يسهل عليك التوقف عن منهجك السابق لتبدأ برؤية الأمور من وجهة نظر الشركة . ولا يعني هذا أن تكون خطاف الشركة وخيطها ، لكن لك أن تكون أميناً وتعبر عن رأيك . حتى لو كان مؤلماً ، لكن ليكن تعبيرك هذا من خلال زاوية الشركة وليس من زاويتك .

إذا قررت الشركة وضع إجراء معين ، فابحث سريعاً عن أثره على العملاء وليس عليك أنت .



تحدّث بلهجة " نحن " وتجنب الكلام بـ " أنا "

كنت أعمل لدى مدير وسألنا ذات مرة لأجل مَنْ نعمل ، وكانت إجاباتنا إننا نعمل من أجل :

- أسرنا .
- أنفسنا .
- مدراء البنوك .
- احترام ذواتنا .
- رؤسائنا .
- الإدارة .
- مجلس إدارة الشركة .
- العملاء .
- الحكومة .

وقد كان رده بالرفض لكل هذه الإجابات مبيناً أننا نعمل لصالح المساهمين . فهؤلاء هم من نعمل لديهم . فلو ذهبت واشتريت بعضًا من أسهم شركتك ، فأنت حينذاك تعمل لحسابك . ويمكنك إذن أن تقول : " نحن " ، " إننا " بدلاً من أن تقول : " أنا " .

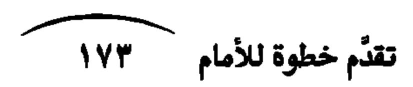
إنـك الآن حامـل أسـهم ، ولـذا فحـين تـتحدث الشركة عن إجراءات جديـدة يحـق لـك الـتفكير فـى أثـرها " عليـنا " ـ أى حملة الأسهم ـ ولـيس " علـيهم " ـ أى طـاقم العمـل ـ (الذى كنت واحداً منهم منذ زمن قريب) .

وإذا ذهبت لحضور اجتماعات ، فمن الأكثر نضجاً (وأكثر رزانة) أن تتحدث بـ (نحن) وليس (أنا) .

فـتقول : إذن " إذا كـنا مقـدمين على تطبيق إجراء كهذا ، فعلينا أولاً تقييم رد فعل صغار الموظفين " ، وليس لك أن تقول : " أعتقد أن هذا إجراء سيئ " .

أو تقـول : " إن عليـنا أن نخـصص بعـض الـوقت للحـديث عـن هذه الحملـة " ، بـدلاً مـن القـول : " إننـى منزعج ، فهذه الحملة المهلكة ستقام خلال أسبوعين فقط ولم أنجز شيئًا " .

> " إذا ذهبت لاجتماع ، فسوف يكون من الأكثر نضجاً و(الأكثر رزانة) أن تتحدث بـ " نحن " وليس " أنا " .



افعل ما يجب عليك فعله

والآن وقد تكوّنت لديك الفكرة كاملة ـ عليك أن تفعل ما يجب عليك فعله .

فعليك أن تصبح أى شخص أو أى شىء تطمح إليه . وهذا ليس أداءً تنكرياً ، بل هو تدريب ، فإذا لم تستطع تقمص ما تطمح إليه ، فلن تستطيع أداء تلك الوظيفة .

وتذكر مع هذا ما قلناه من البداية ، إن عليك أن تكون من المجدين ، ويجب عليك أن تكون قادراً على أداء وظيفتك بشكل جيد . وهذا هو القول الفصل ، فإن لم تستطع أداءها فغادر الساحة .

إن هذه القواعد ليست للكسالى أو المدعين ، إنها لهؤلاء الذين يرغبون حقاً فى العمل، الموهوبين بطبيعتهم، الذين يعملون بجد، الذين على استعداد لبذل مجهود وإحداث تغيير واختلاف بحماستهم.

ادرس تلك الوظيفة التى تصبو إليها . ومن الذى يحتلها الآن ؟ وتعلم أن تنظر إليه على أنه الشخص الذى يؤدى وظيفتك **أنت** . وراقب كيف يؤديها ؟ وتعلم أن تقدر أداء من يفوقونك مكانة بنفس الطريقة التى يقدرونك ويقدرون أداءك بها . لا تشك أو تتململ من أداء رئيسك فى العمل . ولكن راقب أخطاءه وتعلم أن تستفيد منها . راقب أداءه السيئ واعزم على ألا تقع فيه . راقب أيضاً ما يفعلونه بشكل رائع وتدرب على العمل بهذه الدرجة من المهارة .

إذا كنت عازماً على تحقيق وتطبيق ما عليك فعله ، فعليك أن تكون لديك السمات المناسبة : الهندام المناسب ، وطريقة الكلام المناسبة ، والطريقة المناسبة فى التقمص ، والردود المناسبة ، والأفعال المناسبة . وستكون مؤهلاً لذلك فقط حين تنفذ خطة من أربع مراحل :

- المراقبة
- التعلم
- الممارسة
- التطبيق

فإذا ما كنت معداً بتلك الأمور الأربعة حينها يمكنك التحليق بعيداً . وبالطبع عليك أن تفعل كل هذا دون دراية أحد ـ لكن افعل ذلك أثناء أدائك لعملك اليومى ، هل الأمر صعب ؟ بالطبع صعب . فمن قال إنه سيكون سهلاً ؟

> " عليك أن تصبح أى شخص ،
> أو أى شىء تطمح إليه " .

اقض وقتاً أطول مع أصحاب المناصب الأعلى

أياً ما كانت درجتك فى الشركة فإن بإمكانك قضاء وقت بجوار الأعضاء الكبار فى الشركة دون حتى أن يلاحظوا ذلك لو قمت به بالشكل الصحيح . فلو لفت انتباههم إليك ، فسريعاً ما سينظر إليك على أنك دخيل ، أو جاسوس ، أو فضولى ، أو مقتحم . وتذكر حين كنت طفلاً أنه كان يسمح لك بحضور مجالس الكبار إذا ظللت هادئاً . فهم ينسون وجودك حتى يحين موعد ذهابك إلى الفراش للنوم . الأمر نفسه حين تكون موظفاً صغيراً يمكنك الجلوس مع الكبار والتعلم دون أن تفسد الأمر وإلا سترسل إلى فراشك !

حين كنت موظفًا صغيرًا لاحظت أن الموظفين الكبار يميلون إلى الالتقاء معاً بعد الاجتماعات ويمارسون نوعاً ما من النميمة ، وكان أمثالى يغادرون المكان لهم ليواصلوا حديثهم . وقد رأيت أن أظل متواجداً فى الجوار أرتب الطاولة أو أفرغ طفايات السجائر والالتزام بالصمت أثناء ذلك ، ومن ثم يمكننى أن أستمع إلى الكثير ، حتى أتت الفرصة العجيبة وتمت استشارتى : " هاى ريتشارد . إنك تشارك فى إجراءات عمل الفواتير الجديدة ما رأيك بها ؟ " . وقد كانت تلك فرصتى للسطوع . لكننى أفسدت الأمر بالتلعثم والارتباك . لكننى فى المرة التالية قمت بالأمر بالشكل المناسب .

وحين أتت الفرصة وسألت فى أمر ما وكان ردى متناسقاً وناضجاً . فإننى ما لبثت بعدها أن ارتقيت سلم التصاعد سريعاً . حدث ذلك

حين كنت أعمل لدى شركة بريطانية عتيقة الطراز للغاية ، وكان سلم الترقى بها محددًا للغاية . وعليك أن تتبع كل إجراء موضوع . ولكننى تجاوزت هذا النظام بالكامل حتى وصلت إلى المراتب العليا فى قفزات سريعة .

ستلاحظ أحياناً جلوس الرؤساء معاً فى استراحات الغداء أو فى المناسبات الاجتماعية ، وأن أغلب العاملين يخشون الاقتراب أو تبادل الحديث أو الاقتراب من طبقتهم الاجتماعية . وعليك أن تزدرى هذا السلوك . وأن تنطلق وتدير حواراً قصيراً . وسوف يدهشك امتنان الرؤساء لسلوكك هذا ، فهم بشر فى النهاية ويشعرون بالعزلة والوحدة والتجاهل والتناسى ، فهم يسعدون ـ بتبادل أطراف الحديث ، طالما أنك لن تنتهز الفرصة للسؤال عن زيادة الرواتب ومواعيد العطلات . ولكن لا بأس من السؤال عن خبراتهم ـ " كيف بدأت فى مجال التسويق سيدة جونسن ؟ " .

وربما تجد نفسك أيضاً قد التقطت أو اكتسبت بعض الملاحظات والأفكار أثناء سعيك لكى تتبوأ منصبك التالى ، اجعل الناس يوقنوا بأنك قد بلغت المنصب بالفعل وتقدمت هذه الخطوة .

أقنع الآخرين بأنك قد تقدمت هذه الخطوة بالفعل

تصرف كما لو كنت المدير العام وسوف يقبلك الناس كمدير عام . وتصرَّف كموظف صغير وسيكون هذا الإطار هو ما سيضعك الناس فيه ، فكيف يمكن إذن أن تصل بالناس إلى هذا الاعتقاد ؟

- كن واثقاً بنفسك، وحازماً فى أمرك، وناضجاً فى فعلك. كأن تقول: " نعم نستطيع فعل هذا ـ أنا على ثقة من قدرتنا على أدائه سريعاً " .
- إذا قدمت للعمل مرتدياً لباساً رياضياً أو رداء عدو فلن تحصل على قدر الاحترام الذى قد تحصل عليه لو ارتديت حلة عمل أنيقة .
- لا تتحدث بصيغة المفرد حين تنظر لكل مشكلة من منظور تأثيرها عليك كأن تقول " لا أستطيع العمل فى فترة الاستراحة " . وتحدث بدلاً من ذلك بصيغة الجمع " نحن " وانظر للأمور من وجهة نظر الشركة ، وما هو الأصلح للمؤسسة برمتها ـ كأن تقول " نحن فى حاجة للتآزر ، وأنا سعيد بالعمل فى فترة الاستراحة حتى نتمكن من حل هذه المشكلة ".
- إذا أكثرت فى الحديث عن مشاهداتك للتلفاز ليلة أمس وعن خططك للإجازة وعن مكان قضاء عطلة نهاية الأسبوع ، فستصير أقل قيمة . وسيحدث عكس ذلك لو تحدثت عن قضايا الشركة ،



وخططك للمستقبل ، ومدى تأثير ارتفاع معدلات الفائدة على أعمال الشركة فى الشهور القليلة القادمة ، وما الذى ستفعله حيال أسعار العملات واليورو .

إن ما ستقوم به بالأساس ينحصر فى دفع الناس للاعتراف بك كأحد الكبار ، فلتكن ناضجاً ، راشداً وعاقلاً . ليس معنى هذا أن تكون شاذاً عن الآخرين أو متغابياً أو ساذجاً أو مملاً . فلايزال بإمكانك تبادل النكات والاستمتاع بالضحك ، والابتسام ، والمرح .

إن عليك أن ترسم لنفسك صورة راشدة لكنها مرحة . وعليك أن تدفع الناس لإدراك :

- أنك تعرف وظيفتك .
- أنك محنك .
- أنك جاد .
- أنك مسئول ويُعتمد عليك .
- أنك محل الثقة .
- أنك صالح للوظيفة التى ترغبها .

إن عليك أن تبدو هادئاً ومهذباً ورزيناً ، وأن تكون ناضجاً وعصرياً فى ملبسك ، وألا تتحدث إلا فى الوقت المناسب وتأكد حين حصولك على الوظيفة ، أنك قادر بالفعل على أداء مهامها .

استعد لما بعد الخطوة التالية

عذراً فلا يمكنك التوانى . إنك أحد أصحاب القواعد ولابد من التزامك بها - فلا عطلات ولا استراحات ،ولا توقفات ، ولا تأملات فى الفضاء أثناء تناول القهوة ، ولنعد للأصول وعينك الآن على الخطوة التالية وهذا جيد ، لكن ماذا بعد ذلك ؟ ما الخطوة التالية أو ما الهدف التالى ؟

فحتى قبل أن تحصل على الترقية التالية ينبغى أن تتدرب على ما بعدها ؛ لأنك لو لم تستعد لها اليوم فمتى ستكون مستعداً ؟ فهناك دوماً فرصة لتجاوز إحدى الخطوات ، والقفز على إحدى الترقيات إذا ما أدرت اللعبة بشكل جيد . وأنا لا أفترض أن هذا يجب أن يكون هدفك دائماً ، لكن كن مستعداً إذا ما تصادف حدوث ذلك .

بالطبع ينبغى أن تكون لديك خطط طويلة وقصيرة المدى كما يتضح فى **القاعدة ٣** وعليك أن تخطط لمشوارك المهنى وتحدد الخطوات التى ينبغى عليك اتخاذها طوال رحلتك ، وحتى الآن ينبغى عليك دفع الناس للقناعة بأنك تأهلت فعلاً للخطوة التالية، تتقمص أداءها ، وتمشى مشيتها ، وتتحدث كما لو كنت الرئيس بالفعل ، لكن ما يضيرك لو تدربت أيضاً على الخطوة التالية .

ولا بأس بأن يعتقد الناس أنك زعيم بالفطرة . فبمجرد أن يعتاد الناس على فكرة أنك طيار ماهر فستصير كذلك . لكن لو تنازلت فى هندامك وتحدثت بالتوافه ولم تثقل من قدرك وتعاملت كما لو كنت صاحب الأعمال الحقيرة أو التافهة فسوف يقبلونك على ذلك .

مـر بنظـرك داخـل مكتـبك ، هـل تـستطيع تحديـد أولئك الصغار من الـموظفين ؟ أو عـاملات الـنحل ؟ أو الكـادحين ؟ثـم مـر بنظرك ثانية لـتحدد الطـيارين الكـبار مـن العـاملين ، أصـحاب الأوزان الثقـيلة ، أصـحاب الأعمـال الحـيوية المهمـة . هـل تستطيع إذن استبيان الفارق بـين الطائفـتين ؟ هـل تـستطيع اسـتبيان ما عليك فعله ؟ هل تستطيع إدراك فكرة أن تقمصك للدور يجعلك فيه بالفعل .هل تستطيع ذلك ؟

وأيـاً مـا كـان الـدور الـذى تعـده لنفـسك ، فاجعـل كـل مـا تفعلـه حقيقياً ، وصادقاً . لقد عملت ذات مرة مع شباب من أولئك المحلقين فـى الأعلـى . وقـد كان يعد نفسه للخطوة التالية . فكان يأتى بحقيبة يـد إلى العمـل بيـنما لم يكـن أحـد مـن زملائـه يحـل ذلـك . فلم يكن أحدهم فى حاجة إليها . المشكلة أن حقيبة " راى " سقطت ذات يوم وانفـتحت أمام العالم بأسره ، وتبين للجميع أنها لم تكن تحوى سوى طعامـه والجـريدة وسلسلة مفاتيح ، وقد كان أمراً مهيناً له ومحرجاً لنا ومحـزناً للجمـيع ، فكـن مـتأكداً مـن أن حقيـبة يـدك تحـتوى أشياء حقيقية إذا ما حدث لك موقف كهذا .

القاعدة ٨

كن دبلوماسياً

إن أصحاب القواعد الذين يتسمون بالسلاسة يتنقلون بسرعة فى سلم ترقيهم لأنهم دبلوماسيون ، فهم لا يبدءون خلافاً ، بل هم من ينهونه . وهم لا يكسرون الأسوار ، بل يصلحونها . إنهم ينشرون السكينة فيمن حولهم ويستعين بهم الآخرون طلباً للنصيحة والاستلهام ، ولهذا ينبغى عليك أيضاً أن تكون دبلوماسياً . وينبغى أن يعرفك الآخرون بالتقييمات الموضوعية لكل المواقف والتصرفات المحايدة والتعاملات العادلة .

اطرح الأسئلة فى أوقات الخلاف الشديد

لو أنك فى أحد الاجتماعات وبدأت الأمور فى التصاعد والخلاف . ولم يستطع رئيس المجلس أن يتحكم فى الأمر بشكل جيد وبدأ " ستيف " ، و " ريتشل " يختلفان بشكل عنيف ، فماذا ستفعل ؟ إن عليك أن تبدأ فى طرح تساؤلات ، فإن من السهل تهدئة المواقف الحساسة عبر طرح الأسئلة على طرفى الصراع حتى تساعد على تهدئة الموقف وتدفعهما إلى التحدث فى التفاصيل ، ليس عليك هنا أن تفض العراك بينهما فليست تلك وظيفتك . لكن يمكنك أن تكون وسيطاً وتتصرف بطريقة دبلوماسية ويلاحظك زملاؤك ويحترمونك من أجل هذا .

التفت إذن لـ " ستيف " واسأله : " ستيف لماذا أنت فى كامل الاقتناع بأن قسمك سيجد أن هذه الفواتير غير عملية ؟ وإذا شرعت " ريتشل " فى التحدث بهجوم فتوجه لها بالقول : " اهدئى قليلاً يا ريتشل ، فأنا أود الاستماع لما يقوله ستيف " ، وهكذا تكون قد أعلنت أنك لست فى جانب واحد ، وإنما تحاول حل الخلاف ، وبعد استماعك لـ " ستيف " التفت لـ " ريتشل " وقل : " أنت مقتنعة أن " ستيف " على خطأ ، فما السبب ؟ " .

بهذا تكون قد أديت دور الرئيس بكل فاعلية ، وأصبحت المسئول ، وأرسيت الهدوء . وفى هذا الفعل دبلوماسية وذكاء فى الوقت ذاته .

إن طرح الأسئلة ينزع فتيل الأزمات المرشحة للانفجار . فأنت تتوجه لأحد المتنازعين وتسأله سؤالاً بسيطاً . ولا تنزلق فى أسئلتك لمحتوى نفسى ، كأن تسأل : " لماذا تشعر بهذا ؟ " ، أو " هل يمكن أن تشاركنا فى غضبك ؟ " لكن ركز فى أسئلتك على أمور تستدعى الشرح والتفسير وسيدفعهم هذا لقطع التواصل بينهم وبين مخالفيهم للتفكير فى الرد على أسئلتك . ومن ثم تخِف حرارة الخلاف وتصبح أنت فى موقع الوسيط الدبلوماسى .

وتجنب القيام بهذا الدور حين يبدو أطراف الصراع كما لو أن الدم قد سحب من وجوههم ـ فالوجه الأبيض الخالى من الدماء يعنى أن صاحبه قد يبطش بأحدهم ـ أما الوجه الأحمر فلا يعنى أكثر من الغضب والحدة .

وتجنب فعل ذلك أيضاً حين ترى أن الرئيس يتعامل مع الموقف بشكل فعال ، وبالتأكيد لا يكون الأمر كذلك لو ابتدأ العراك بالفعل . لكن ربما كان يقوم ببعض الجهد فى فض الخلاف وتدخلك سوف يثير سخطه .

وتجنب القيام بهذا الدور ثانية إذا كنت طرفاً فى الجدال بأى شكل شخصى .

إن طرح الأسئلة عادة ما يدفع الناس للتحول من موضوع الجدل الرئيسى إلى التحدث فى التفاصيل ، ولتتوقع أنهم سيكونون فى حالة من الغضب وعلى غير القدر الكافى من الأدب وهم يحاولون مجرد الرد على سؤالك .

لا تنحز لأحد الفريقين

إذا بدأت الانحياز تكون بهذا مشاركاً فى الخلاف ، أو القتال ، أو الصراع ، أو عدم التوافق ، وإنما عليك أن تبقى موضوعياً بشكل تام وفى المنطقة الوسطى بشكل مستمر . ابق على الحياد بأى شكل ، لأنك لو لم تفعل ، فستصبح موضع لوم أحد الطرفين مثلك فى ذلك مثل صاحب الخلاف الأساسى ، وأياً ما كان موضوع الجدال ، فإن عليك أن :

- تتخذ رؤية بعيدة المدى .
- تكون تلك الرؤية من وجهة نظر الشركة .
- تبقى محايداً .
- تبقى هادئاً .
- تكون دبلوماسياً .
- ألا تنحاز .
- تبقى مستقلاً .

وكلما بدوت محايداً ، بدوت كبير المقام . لكن إذا اقتحمت الصراع واتخذت موقفاً فيه ، فإنك تخاطر بتكوين عداءات لك والظهور بمظهر المنحاز .

وتكمـن الصعوبة حين يتورط أحد أصدقائك فى جانب مقابل زميل أقل قـرباً مـنك . حيـنها سيتجه الـصديق إلـيك محـاولاً استدراجك لصفه قائلاً : " بالله عليك أخبرها يا " ريتشى " بأننى على صواب " .

ولا ينبغـى عليك أن تتورط فى هذا . وسيكون عليك أن تفض يديك من الموضـوع بـشكل دفاعـى قـائلاً : " لا تقحمانـى فـيٍ هـذا ، وإذا لم تـستطيعا إنهـاء هـذا النقاش دون نزاع ، فسأرسل كلاً منكما إلى غرفته يا أولاد " وإنك بعبارتك تلك تكون قد :

- حوّلت الأمر إلى دعابة لتقليل حدوثه .
- أظهرت أنك أكبر منهما قدراً .
- بقيت بعيداً عن التورط فى المسألة .
- بقيت على موقفك المحايد .

" ابق على الحياد بأى شكل ؛ لأنك لو لم تفعل فستصبح موضع لوم أحد الطرفين مثلك فى ذلك مثل صاحب الخلاف الأساسى " .

اعرف متى ينبغى عليك الاحتفاظ بآرائك

من اليسير جداً أن تكون لدينا آراء ، فكلنا لديه آراؤه . لكن المشكلة فى معرفة الوقت الذى ينبغى فيه السكوت عن تلك الآراء أو التعبير عنها ، والسبب الذى يجعل معظم الناس لا يستطيعون السكوت على آرائهم هو أنهم يظنون أن رأيهم : -

- يهدف إلى أمر ما .
- له مريدوه .
- مهم .
- سيشكل اختلافاً .
- سيظهرهم أكثر مهارة وذكاء وفعالية .
- سيُكسبهم التأييد أو الحب أو الانتباه .

وكل هذه أسباب خاطئة للإفصاح عن الرأى ، والسبب الحقيقى للإفصاح عن الرأى هو أن يطلب منك ذلك ، فإذا ما سُئِلْتَ عن رأيك ، فقل حينها ما تراه . وإذا لم تُسأل ، فالزم الصمت .

ينبغى دائماً أن يُطلب منك الرأى أولاً ، فما تقوله لابد أن يكون مهماً ولن تنشر آراءك هكذا دون ضابط أو رابط . وعليك أيضاً أن :

- تبقى مستعداً برأيك حين تُسأل عنه .
- تتعلم كيف تعبر عن آرائك بشكل واضح ودقيق .
- أعـط دائمـاً الإحساس بأن رأيك ليس مجرد رأى ، وإنما هو الحل الواقعى الذى سوف يطبق .
- والطـريقة التى تجعل رأيك يبدو وكأنه حقيقة مقبولة وليس مجرد رأى هـى أن تعبر عنه كما لو كان حقيقة ، فلا تقل مثلاً : " أظن أن عليـنا كـذا " ، لكـن قـل : " إنا علينا أن ... " ، ولا تقل : " إن آلـة الطـباعة فـى رأيـى آلـة جـيدة ، ولكـن قل : " إن آلة الطباعة آلة جيدة " .

" السبب الحقيقى للإفصاح عن الرأى هو أن يُطلب منك ذلك " .

ولذلك فعليك أن تتجنب فى حديثك كلمات مثل :

- أظن .
- أشعر .
- فى رأيى .

اخلق جواً من التوافق

حين يتصاعد الخلاف بين شخصين فى العمل فلا تشترك فيه ، فليس فيه ما يهمك أو يفيدك . لكن كن حريصاً على أن تصبح حمامة السلام :

- اصنع لكل من المتشاجرين كوباً من الشاى .
- أطلق بعض النكات .
- لطّف الجو بينهما .
- افتح بينهما نافذة حوار .
- اجعل كلاً منهما يصافح الآخر (أو يقبل بعضهما بعضاً ويتصالحان) .

إذا ما ثار الخلاف بين رئيس وموظف يتبعه ، فوجّه رعايتك نحو الموظف واعمل على تهدئته وإبهاجه وممازحته أو أى شيء يمكنك فعله ، أما الرئيس فينبغى تناول الأمر معه بشكل مختلف ، وأفضل طريق لذلك هو القيام بعمل صامت للمصالحة يوحى بعدم الرضا عما حدث ، وقد يكون ذلك كوباً من الشاى تقدمه له دون حديث . لتأكيد عدم رضاك عن الموقف وعدم استحسانك لما حدث ـ وهذا يجعلك أعلى قدراً ؛ لأنك لم تقع فى خطأ كهذا ـ وأنك لست خائفاً منه أو من غضبه ، لكن حافظ على صمتك .

فـى هذه المرحلة وإذا فعلت ذلك بشكل سليم فستجبره على أن يسألك عن رأيك فى غضبه أو صياحه فى وجه أحدهم ولترد بالقول : " ليس مـن حقى الحديث فى ذلك " ، وسوف يقول بلا شك : " سوف أقدر رأيـك " ، أو يقـول : " لا إننـى أريـد أن أعرف رأيك " . أو يقول : " لا بـأس ، قـل ما تراه فى هذا " ، وبغض النظر عما سيقوله لك فقد كسبته فى تلك اللحظة .

ويمكنك الآن أن تكون دبلوماسياً وتلعب دور الشخص الذى يخلق جواً من التوافق ورد عليه بالقول : " لقد تعاملت بشكل صحيح مع الأمر ، " تريش " كانت بعيدة عن النظام وكانت تحتاج لمن يخبرها بذلك " ، وأياً ما سيكون ما تقوله عليك ألا تنتقد طريقة تعامله مع الأمور ، دعه يعلم أنك غير راضٍ فقط ، لكنك لا تصرح بذلك مطلقاً .

وتذكـر دائمـاً أن وظيفـتك ليـست فـى صـنع الأمـواج بل فى ركوبها . وسـتركب الأمـواج حـين تعمـل علـى تهدئـة الأمـور ، والتوفـيق بـين الأطـراف المتـنازعة . وبهـذه الطريقة فإنك ستكسب أصدقاء ، وستعيد الأطراف المتنازعة لبعضها وتكتسب الاحترام .

إن خلـق جـو مـن الـتوافق يـشبه كـثيراً فـض المنازعات بين الأطفال . فأنـت لا يهمـك فـيها أن تعـرف مـن الـذى بـدأ النزاع ـ أنت لا تريد معـرفة ذلـك بحـق ـ أو عـن أى شئ يدور . كل ما تريده هو استعادة الـسلام ، ودفعهـم لتـبادل المصافحة وإعادة صداقتهما لما كانت عليه . وهـذا أيـضاً مـا يمكـن عمله بين المختلفين فى العمل . فلتستخدم نفس الآلية التى تستخدمها مع الأطفال .



لا تفقد أعصابك أبداً

مهما أثار " بيت " من قسم التسويق ضيقك ، ومهما شعرت بالغضب من " ساندرا " من قسم البحوث والتسويق ؛ لأنها سخرت منك ، ومهما ارتفع ضغط دمك ؛ لأن أعمال الحسابات فسدت مرة أخرى ، فلا يجب عليك أن تفقد أعصابك أبداً وتحت أى ظرف ـ وليس لهذه القاعدة استثناء ، وليس هناك تبريرات أو ثغرات ؛ لأنك لن تفقد أعصابك مطلقاً .

إلا إذا بلغ الأمر ذروته بالطبع ، فلك حينها أن تفقد أعصابك ـ لكن كن حريصاً على اختيار اللحظة المناسبة لذلك ، والموقف المناسب والشخص المناسب ووجود الجمهور المناسب .

لكن طالما أنك لم تبلغ الذروة فاكظم غيظك . ولست أبالى هنا بمدى الغضب الذى يسببونه لك أو مدى عدالة موقفك . فإن فقدان الأعصاب يعنى فقدان السيطرة ، وأهم ما يملكه صاحب القواعد هو السيطرة .

كيف إذن تستطيع إلجام غضبك ؟ وكيف تتعلم البقاء هادئاً والتصرف بكياسة ؟ إن السبيل لذلك هين . ترفّع عن ذلك وانظر إلى الأشياء العليا ذات القيمة ، فأنت تفقد أعصابك حقاً إذا تورطت أو إذا اهتممت ، أو إذا كنت جزءاً من المشكلة ، لكن إذا حولت تركيزك نحو القضايا ـ مثل إعادة الشركة لما كانت عليه من إجادة ـ فإنك سيسهل عليك حينها أن ترى ما أثار ضيقك على ضوء جديد .

وهناك طريق آخر لامتصاص الغضب وهو أن تغادر المكتب أو الاجتماع ولتقل ببساطة : " إننى أرى أن هذا الموقف لا يحتمل " ثم غادر المكان . وهذا يُحدث صدمة فى الحضور ، ومن ثم يؤتى غرضه .

وفى حل آخر للمشكلة حاول أن تعد من واحد حتى عشرة على يديك .

والالتزام بعدم فقدان الأعصاب لا يعنى أن تنتهى عن التعبير عن مشاعرك . فلك أن تقول مثلاً : " إننى أكون فى غاية الاستياء حين تأكل كل قطع البسكويت المحلى بالشيكولاتة ، أو تفقد الفواتير ، أو تغضب أحد عملائنا الكبار للمرة الثانية ، أو توقف سيارتك فى مكان إيقاف المدير ، أو تأخذ أغراضًا أو أى شىء مما يدفعك للجنون .

ولك أن ترفض أى ابتزاز عاطفى أو تعنت أو حدة زائدة . لكن لا توصل زملاءك أبداً إلى الضجر منك . وقل ما تريد سريعاً حتى تنهى أى موقف فى حينه فلا يجب أن تدع الأمور تصل لذروتها . لكن عالج الأمور لحظة بلحظة حتى لا تتعقد .

لا تنظر إلى الأمور على نحو شخصى

إن الأمر يتعلق بتصرفاتهم الخاطئة أو المزعجة أو المفسدة للقسم ولا يتعلق بهم هم . وغضبك ليس لنفسك وإنما لمصلحة القسم . تلك هى القاعدة ومفتاح تذكرك الدائم لها هو ذاك الأمر الذى زحف إلينا من الأفكار التربوية الحديثة . فهم يقولون لأولادهم : " إنها ليست فتاة سيئة ، إنها فتاة ممتازة ، قامت بفعل سيئ " أو : " إنه ابن صالح قام " بفعل سيئ " .

هذا المنهج يوضح الصورة . فالأمر لا يتعلق بالشخص ، وإنما بالفعل الذى قام به . فلا ينبغى عليك إذن أن تشخص الأمور .

بل لك أن تنتقد مثلاً :

- طريقة أدائهم لأعمالهم .
- طريقة استفادتهم من الوقت ، وتوجههم .
- دوافعهم .
- مهارات التواصل لديهم .
- أهدافهم البعيدة .
- موضع تركيزهم .
- معرفتهم بقواعد العمل .
- تقديرهم لسياسة الشركة .

- مهاراتهم الشخصية .
- إنتاجيتهم .

لكن ليس لك أبداً أن تقول إنهم كسالى ، أو متهاونون ، أو لا يصلحون لشيء ، أو كذابون ، أو مخادعون أو أوغاد . هذا كله ممنوع . ربما هم فى حاجة لإعادة التدريب، أو إعادة التوزيع ، أو التعليم . أو التوجيه ، أو التفعيل ، لكن لا تخبرهم مطلقاً بما تشعر به نحوهم ، فالنظر إلى الأمور على نحو شخصى قد يفقدك وظيفتك على أسوأ الاحتمالات ، وقد يفقدك أصدقاءك فى أحسن الظروف .

الأمر ينطبق أيضاً على رئيسك فى العمل . قد تعلم أنه عديم النفع ، أو غير كفء ، وفاسد ، وأحمق ، لكن هل تستطيع ذكر ذلك ؟ لا بالطبع ولا حتى لزملائك ، أتذكر ما قلناه عن الدفاع عن أى من الموظفين الصغار أو المتورطين فى أمر ما ، أو أى شخص آخر إلام يؤدى ؟ إن الأمر نفسه ينطبق على الرئيس ، دافع عنه أياً كان الوضع ـ ولا تدع أمراً شخصياً يحول بينكما .

" النظر إلى الأمور على نحو شخصى قد يفقدك وظيفتك على أسوأ الأحوال أو يفقدك أصدقاءك فى أحسن الظروف " .

كيف تتعامل مع غضب الآخرين ؟

قد تمر بأوقات تتسبب فيها بإغضاب الآخرين . والحقيقة أن كونك من أصحاب القواعد قد يثير غضبهم حتى لو لم يكن لديهم دليل على ما تفعل . فلا أحد يعجب بالأشخاص اللامعين ـ حين تكون منهم ـ حيث إنك تبدو كأحد الأشخاص الذين ينفصلون عن القطيع كى تبدو أكثر تميزاً وحنكة ، وربما كانوا يشعرون بالضيق نحوك ، أو يودون أن يتصيدوا لك خطأ . فكيف لك أن تزيل حنقهم ؟

عليك أولاً أن تعرف أن هناك نوعين من الغضب :

- الغضب المبرر .
- والغضب الخططى .

والغضب المبرر هو ما يكون بالفعل مبرراً ، كأن تدوس على قدم أحدهم بسيارتك لأنك لم تشاهده ، فمن حدث له ذلك سيكون غضبه الشديد مبرراً . فماذا تفعل حينها ؟ إن عليك أن تخرج من السيارة وتعتذر ، قل له إنك آسف ـ قلها وأنت تعنيها ، ولا تنكر أن الخطأ كان خطأك . ولا تقل له إن الأمر هين ، وأنه يبالغ فيه ، وأنه ذات مرة دهس أحدهم ساقك حتى كاد يقتلعها ولم تلاحظ ذلك أو تعره اهتماماً . لا تحاول أن تفسر سبب عدم رؤيتك له وأنت قادم . لا تحاول أيضاً التصرف بوقاحة ـ فتصيح قائلاً : " لقد اعتقدت أنك ستسعد بأن تطأ سيارتى الفاخرة موديل " آستين مارتين " قدمك " .

إن الغضب المبرر هذا يحتاج إلى نتيجة . فإذا أخطأت فعليك أن تستمع إليهم - فهم غاضبون . وأنت السبب فى هذا الغضب . عليك الاستماع لما أخطأت فيه ، ثم عليك الاعتذار وإيجاد طريقة لإعادة الأمر إلى صوابه . لتكن ذلك الشخص المتعاطف - ربما لن تستطيع أن تفى بما يريدون ، لكن دعهم يعرفوا أنك تقدر مشاعرهم على الأقل . لا تتجاهل مشاعرهم فغضبهم كان مبرراً .

أما الغضب الخططى فهو أمر مختلف تماماً - فالمراد به دفعك لفعل أمور لا تريدها ، فهم هنا يغضبون من أجل إرهابك - وأسوأ ما يمكنك فعله هو أن تدعهم ينجحون فى هذا ، فإذا حدث ذلك ، فسوف يواصلون تكراره ، معك ومع غيرك . وعليك أن توقفهم فوراً . والطريق اليسير لذلك أن تقول : " أنا لا أحب أن يصيح بى أحد أو يهددنى ، أو يرهبنى أو ، وسوف أغادر إذا لم تتوقف أو تهدأ أو تنزل قبضتك أو تتركنى " .

وإذا استمر ذلك الشخص فى الصياح غاضبًا فغادر المكان . هذا كل ما فى الأمر . حافظ على صمتك وغادر الغرفة . افعل هذا كثيراً وسوف تصلهم الرسالة .

ابق على ثباتك

غير مسموح لأحد باستضعافك ، أو تهديدك ، أو الصياح في وجهك ، أو إرهابك ، أو إخافتك ، أو التلاعب بك ، أو التضحية بك ، أو الإضرار بك بأى شكل ـ فأنت موظف ـ وإذا لم تكن تؤدى وظيفتك بالشكل المناسب ، فيجدر أن يُلفت انتباهك إلى أخطائك بشكل هادئ وعقلانى . وأى تصرف آخر غير ذلك يعد إيذاء وإهانة .

فعليك إذن أن ترفض الإهانة . عليك أن ترفضها بتعقل وهدوء ، وأن تطلب منهم التوقف عن ذلك فى الحال وإلا لجأت لكل الوسائل القانونية لإيقافهم . فعليك أن تعرف متى تكون حازماً .

لكن إذا كانوا يضايقونك بلطف ـ كما يفعل الآخرون جميعاً ـ فليس لك أن تخرج مطالباً بفصلهم . وإذا كان رئيسك ينتقدك أحياناً ـ كما يفعل مع الجميع ـ فليس بإمكانك أن تطلب له المحكمة الدولية لحقوق الإنسان لتوقفه ، حتى لو كان خارجاً عن المعقول . وإذا قال لك أحد زملائك إنه سيلطمك على وجهك إذا أخذت قلمه مرة أخرى ، فلا تنتظر أن يأتى مجلس اللوردات ليدافع عنك . فأنت هنا أمام حالة إساءة واضحة ، وليست نوعاً من الشدة والفوضى التى ربما تتوقعها فى أثناء أوقات العمل المربكة .

إننا نعنى بالحزم أن تحدد لنفسك معايير ، ترسم خطاً على الرمال وتقول : " سوف أتغاضى عن هذا ، لكن ليس عن ذلك " . أو تقول : " سأسمح لهم بهذا ، ولكنى لن أسمح لهم بذاك " .

إن الثبات هنا يشبه الحزم ، فحين تكون حازماً تقرر خطك الأحمر بثقة قائلاً .

- " لن أسمح لأحد بأن يحدثنى هكذا " .
- " إننى أشعر بالتهديد والابتزاز وسوف أغادر الغرفة " .
- " أنا لا أقبل أن يهددنى أحدهم على هذا النحو . سوف أبعث تقريراً بتلك الحادثة إلى الممثل الاتحادى أو رئيس العمل أو لجنة الصحة والأمان أو أياً من كان " .

إذا شعرت بأن أحدهم يهددك أو يمارس سياسة التنمر ، فالجأ دوماً للعبارة المكررة : " أنا لا أرضى بأن أعامل هكذا ، أنا لا أقبل هذه المعاملة " . لكن لا تفقد أعصابك ؛ لأنك لو فقدتها فسيشعرون بالانتصار عليك . فلتفز أنت .

كن موضوعياً فى الموقف

إذا شعرت ذات مرة بالإهانة أو الاضطهاد فى العمل ، فأمامك عدة خيارات :

- أن تغادر العمل .
- أن تكتب تقريراً بذلك .
- أن تضيق ذرعاً وتغضب .
- ألا تقول شيئاً .
- أن تتعامل مع الموقف بحزم .

كيف إذن ستختار الطريقة التى تتعامل بها فى المواقف الصعبة التى تخصك بشكل تام . لكن قبل أن تتعامل مع الموقف ، فكر فى الأمر على المدى البعيد ؛ حيث سيؤثر وجود فصل تعسفى فى سيرتك الذاتية على تاريخك المهنى ؟ وأنا لا أقصد أن تتغاضى عن الاستغلال بأى شكل حتى تواصل الترقى . لا ، أنا لا أقول ذلك مطلقاً . وإنما أقول أن تبقى موضوعياً فى تناول الأمر .

سبق أن تعهدنى أحد الرؤساء بالسخرية ـ والسخرية اللاذعة . فقد استقر لديه أننى لعبته المفضلة يتقاذفها حيث أراد وحين يحب ـ وكان هذا يحدث غالباً بعد فترات الغداء . وقد كنت موظفاً صغيراً حينها وكانت خياراتى محدودة ـ وهى أن أترك العمل أو أكتب تقريراً

" قبل أن تتعامل مع الموقف ، فكّر فى الأمر على المدى البعيد " .

لمن يعلوه . لكن رئيسه كان أقرب أصدقائه ولو كتبت له تقريراً لكانت نهايتى الفصل الأكيد ، وقد كنت فى حاجة إلى تلك الوظيفة ولا أريد أن أترك العمل . وكان على لذلك أن أكون مراوغاً إلى حد ما ، فدفعته إلى معاملتى بشكل سيئ - والسخرية منى بلغة بذيئة فى وجود أحد كبار عملائنا حيث لم يكن هذا الرئيس على علم بوجود العميل ، وقد غضب العميل لما حدث بشدة .

وتحدث مع رئيسى قائلاً : " يجب أن يخجل من نفسه لمعاملته أحد صغار الموظفين بهذه الطريقة " وقد أخبره فى النهاية بأن ذلك إن حدث مرة أخرى فسوف يذهب بمعاملاته إلى مكان آخر . وكانت معاملات ذلك العميل تمثل سبعين بالمائة من إجمالى المبيعات .

واضطر حينها المدير للاعتذار لى أمام العميل . ولم يعاملنى بسوء مرة أخرى . وشعرت أننى كنت موضوعياً فى تناول الأمر . وانتظرت حتى فعل ما فعل مرة أخرى مع زميل آخر ، فانتهى به الأمر إلى الفصل وقد شيعته أثناء مغادرته بابتسامة مصطنعة .

ضع الأمور فى نصابها

فـى نهاية الأمر ، هى مجرد وظيفة . وليس للأمر علاقة بصحتك ، أو حـياتك العاطفـية ، أو أسرتك أو أولادك ، أو حياتك أو روحك . فإذا أثـر عملـك فـى أى مـن هذه الأشياء على نحو سيئ ، فأنت تسير فى الاتجاه الخاطئ .

فوظيفـتك هـى مجرد عمل . أعرف أنك تريد المال وغيره من الأشياء . لكنها وظيفة فى النهاية ولديك أشياء أخرى لتهتم بها .

فلو صادفك يوم عمل سيئ فلا ينبغى أن يتسبب فى :

- فقدانك للنوم .
- فقدانك الشهية .
- فقدانك القدرة على ممارسة العلاقة الحميمة .
- زيادة التدخين .
- تناول الكحوليات .
- تعاطى المخدرات .
- زيادة التوتر .
- زيادة الاكتئاب .
- زيادة الإجهاد .

وقد يدهشك إلى أى مدى قد ينجرف بعض الأشخاص فى العادات السابق ذكرها إذا ما مروا بيوم سيئ فى العمل . صحيح أننا ربما نمر بيوم شديد السوء فى العمل ، ولكن لا يجب اعتباره أكثر من مجرد يوم فقط ، وعليك أن تتعلم كيف تنفصل عن ظروف عملك ، وكيف تسترخى ، وألا تأخذ المسألة على نحو جاد ، وأن تستمتع بالتغلب على الموقف ، وأن تضع الأمور فى نصابها الصحيح .

ليّكن لديك هواية تزاولها ، لتكن لديك حياة تحياها ، فأنت تعمل لتعيش ولست تعيش لتعمل . لا تأخذ هموم عملك إلى البيت - كن حازماً وقل لا . واجعل أسرتك على رأس أولوياتك . اقض أوقاتاً مع أطفالك - فهم يكبرون بسرعة ، وقد تفقد براءة طفولتهم وأنت مبتعد بعملك . صدقنى لقد راقبت نمو أطفالى ، وقد كان ذلك سريعاً للغاية وقد يبدو نضجهم فى حينه بطيئاً لكنه يمر ولا يعود مرة أخرى - وقد تفقد أنت ملاحظة هذا لأنك كنت دائماً منشغلاً بأعمال كتابية فى أثناء المساء أو تحضر مؤتمراً مملاً فى عطلة نهاية الأسبوع .

إنها ليست سوى وظيفة .

" عليك أن تتعلم كيف تتفصل عن ظروف عملك ، وكيف تسترخى، ولا تأخذ المسألة على نحو جاد ، وتستمتع بالتغلب على الموقف ، وأن تضع الأمور فى نصابها الصحيح " .

القاعدة ٩

افهم
النظام
واستفد منه
قدر الاستطاعة

إذا أردت الـتقدم للأمـام فعليك أن تعرف السبيل لذلك .

والقاعـدة التاسـعة تعلمـك كيف تفهم النظام وتستفيد منه لتحـصل عـلى مـا تـستحق . وهـذه القاعـدة ستمكنك من حسن الإدارة ؛ لأنك تعلم النظام أكثر من غيرك .

تفهَّم قواعد المكتب العرفية

إن ثمة كمًا هائلاً من القواعد العرفية غير المكتوبة تكون فى أى مكان من أماكن العمل . وقد تكون فى بساطة تحديد من يحق له مثلاً استخدام أى من المصاعد أو المطاعم ، المراحيض ، الدهاليز أو أماكن التدخين وقد تزداد تعقيداً لتحدد مثلاً من يحمل مسئولية صندوق العملة أو آلة التصوير أو دولاب الأدوات المكتبية أو جدول الإجازات . ولقد رأيت أناساً يتولون أموراً هى أبعد ما تكون عنهم ولم يعطها لهم أحد ، وقد عملت فى مرحلة فى مكتب تتولى فيه جدول الإجازات مترجمة سويسرية ، لماذا ؟ لا أحد يدرى .

فعليك أن تعتمد إجازتك منها . حيث تسجل من خلالها ، ويسمح لك بالإجازة منها . لكن لماذا هى تحديداً ؟ كلما سألت هذا السؤال كانت الإجابة أنه قد تم التعارف تاريخياً أن المترجمين هم من يتولون أمر الإجازات . وكان ذلك أمر شاذاً وغبياً . فالمشرف على هذا هو الذى يجب أن يتولى أمر إجازاتى ، لكننى رجحت أنه قد يكون سعيداً برفع المترجمين هذه المهمة من على كاهله .

ولو كنت قد أمضيت فترة معقولة فى مكان عملك ، فالمفترض أن تكون قد تعلمت كل هذه القواعد ، أما إذا كنت جديداً فى مكانك ، فعليك أن تفتش عنها وتعرفها . لكن ما هى الفائدة التى تعود عليك من معرفة ذلك ؟ والأمر سهل ـ فهو يشبه تعود الاتحادات على العمل وفق قائمة قواعد غامضة لا تفهمها الإدارة أو تعرفها . وستكون قادراً بمعرفة تلك القواعد على التفوق .

لو كنت قد أمضيت فترة معقولة فى مكان عملك ، فالمفترض أن تكون قد تعلمت كل هذه القواعد ، أما إذا كنت جديداً فى مكانك فعليك أن تفتش عنها وتعرفها .

لقد عملت فى مكتب كان على أصغر موظف فيه أن يذهب بالقهوة الصباحية إلى أكبر رئيس فى المكان ، وكانت القاعدة غير المكتوبة هى أن الموظف سينتظر حتى ينتهى الرئيس من احتساء قهوته . ولم يكن الموظف مضطراً لذلك ، بل كان هذا هو المتوقع منه ! لقد كنت أنا ذلك الموظف .

وكنت أحظى من خلال ذلك على الانتباه الكامل للرئيس على مدار خمس دقائق يومياً . وبهذا امتلكت عقله ودخلت جنته . واستفدت من ذلك فقد استطعت الإطاحة برئيس القسم الذى أعمل فيه ، فلم يكن محبوباً . ولم يكن علىّ سوى أن أذكر لأكبر الرؤساء أن مدير القسم يملك مهارات لا يطلق لها العنان ، لكنها ستكون مفيدة جداً فى قسم جديد ، وبهذا تم نقله !

تعلَّم كيف تنادى كل شخص

صحيح إن عليك أن تتعلم كيف تنادى كل الناس ، لكن لا يعنى هذا أنك سوف تناديهم بنفس الاسم طوال الوقت . لقد كنت أعمل مساعداً منذ زمن بعيد مع " مستر كاتلر " وأظنه قد نسينى . وحين تحول إلى شركة أخرى اتصل بى هاتفياً وطلب منى أن أنضم للعمل معه فى الشركة الجديدة ، وكان ذلك يعنى زيادة فى الأجر فقبلت .

وفى اليوم الأول للعمل معه فى الشركة الجديدة طلب منى أن أناديه بـ " السيد كاتلر " . وكان هذا محالاً فهو "بيتر " . هكذا كنت أناديه فى شركتنا القديمة وهكذا سأظل أناديه. لكن ليس الآن . وقد كان هناك العديد من المساعدين وكانوا يريدون معرفة رئيسهم الجديد ، فكانوا ينادونه بـ "السيد كاتلر"؛ لأن هذا ما كان يريده. وقد انتظرت اللحظة المناسبة حين كنا جميعاً مجتمعين فناديته " ببيتر " .

ولم يستطع أن يسبب لى حرجاً ويصحح لى الاسم أمام زملائى الذين اعتقدوا ـ بحق ـ أن لدى مدخلى الخاص إليه وهو ما ليس لديهم ، لم يذكر بعد ذلك شيئاً عن مناداته ، وأصبحت أنا مساعده الأول لأننى أناديه باسمه ، فمناداة شخص باسمه تعنى الكثير .

فعليك إذن أن تعرف أن السيدة " روبرتسون " التى تعمل فى قسم الحسابات تُنادى دائماً بالسيدة " روبرتسون " ولا تنادى أبدا " مارى " رغم أنك تعلم اسمها ، وأنك أعلى منها وظيفياً . فلماذا إذن لا تناديها " مارى " ؟ لأنها لا تحب أن تنادى بهذا الاسم ، إضافة

إلى أنهـا تـتعامل مـع صكوك الأجور . وهذه الصكوك يتم العبث بها ، أو تأخيرهـا ، أو إخـراجـها منقوصـة عـن القدر المتوقع لكل من ينادى السيدة " روبرتسون " بـ " مارى " .

فـى إحـدى الوظائـف ، كـنت أعمـل مـع مديـر إدارى كان معروفاً ، لأسـباب غامـضة ، باسـم " الـرجل ذو الـرأس الكـبير " . وتلـك قصة طـويلة لا أظـنك تـريد معرفتها (صدقنى إنك لن تريد معرفتها بحق) وقـد يـنادى مباشـرة بــ " الـرجل ذو الـرأس الكـبير " مـن كـل كـبار المـوظفين ، ومـن بيـنهم أنـا كمديـر مـالى وكـان يعرف بهذا الاسم فى مجلـس الإدارة ، وكـان أيضاً ينادى بهذا الاسم من طاقم السكرتارية ، لكنه كان ينادى من الباقين بالسيد " تايلر " ، وقد رأيته يُعنف موظفاً صـغيراً بـشدة لأنه ناداه باسم " الرجل ذو الرأس الكبير " . فلماذا هذا التقـسيم الحـاد بـين مـن يحـق لهـم مـناداته بــ " الـرجل ذو الـرأس الكبير " ومن لا يملكون هذا الحق ؟ أنا لا أعرف على وجه التحديد ، لكننـى حافظـت معه على علاقة من نوع غريب . لقد كان من الناحية الوظيفـية يعلونـى درجة ، لكننى فى تلك الأيام كنت متعطشاً للسلطة وللـتحكم فـى كـل شـىء . فلم أناده مطلقاً بهذا الاسم . ولم أكن أحبه فكـنت أناديـه دوماً باسم " تايلر " لماذا ؟ لأننى بهذا كنت أفرق بينى وبين الآخرين من كبار المدراء . فبقيت دائماً مختلفاً ، ولم يقترب منى " الـرجل ذو الرأس الكبير " مطلقاً ولم نصبح أصدقاء قط . لكنى لعبت دور الـرجل المختلف ، وفى النهاية تمت ترقيتى لأصبح المدير العام ، وهـذا جعلـه تحـت قيادتى . وهذا يعد نجاحاً وانتصاراً ، لكنه بدا لو كـان انتـصاراً أجوف فلم أكن حينها لاعباً ماهراً للقواعد بعد ، ومن ثم فقد واجهت فى المنصب الجديد تحديات جديدة ، وآفاقاً جديدة .

اعرف متى تتأخر فى العمل ومتى تغادر مبكراً

إن من القواعد غير المكتوبة أنك إن أردت الترقى فعليك أن تتأخر بعد أوقات العمل ، فهكذا يتصرف التقليديون من الموظفين ، الكسولون منهم والمجتهدون . أما أصحاب القواعد فإنهم يغادرون العمل حين يرغبون فى ذلك . وهذا معناه أن يذهبوا لبيوتهم قبل الجميع .

والأمر نفسه ينطبق على ميعاد الوصول للعمل صباحاً . فمن قال إن عليك الذهاب مبكراً ؟ لا أحد يقول هذا ، فتلك قاعدة غير مكتوبة نحتاج لمعرفتها ، حتى نوفِّق بينها وبين أهدافنا .

إن الهدف من هذا السلوك أن تبدو فى مثل جدية الآخرين . أو أن تبدو مجتهداً فى حين أنك لست فى حاجة لهذا لأنك تؤدى عملك أفضل من الآخرين وتنجزه فى وقت قياسى ، فلماذا إذن ستحتاج للتأخر بعد ساعات العمل ؟

هل شاهدت من قبل أحد محاضرى التحفيز . إنهم عادة يرفعون أيديهم حين يتوجهون إليك ـ أو لأحد من الجمهور ـ بسؤال . وهذا يدفعك بشكل آلى لرفع يدك لأن هناك يداً مرفوعة بالفعل فى الغرفة . الأمر سخيف لا شك فى هذا . لكنه يحتاج دائماً لشخص يبادر بمغادرة العمل فى وقت مناسب حتى يتبعه الآخرون فى ذلك . فمكوثك فى العمل لمجرد أن الجميع يمكثون هو ما يسمى " بالحضور

الـصورى " هـو حـضور يمثل لعنة فى حياة العمل حديثاً . فنحن نظن أن الجمـيع يـراقبنا ، كمـا نـراقب نحـن الجمـيع ، لنرى من أول من سـيبدأ الاسـتراحة ، ومـن أول المغـادرين ، ومـن أول من سيثير سخط المدير .

وتلك أكذوبة فأول المغادرين لن يفقد أى شىء . لكنه يحرر الآخرين ، فغادر الآن وحررنا من فضلك .

والخوف من فقدان شىء بالمغادرة المبكرة حقيقى ، لكننا لو عشنا حياة مثيرة ومسلية ، فسندرك أننا محور هذا الكون والأساس فيه وأن أولئك الـذين تخلفـوا هم الذين يفوتون الكثير على أنفسهم بمكوثهم طويلاً فى مكان العمل .

إن الـناس يعـتقدون أن المغـادرة المبكـرة ـ أو فـى الـوقت المحدد الذى يقـضى الـنظام بالمغـادرة فـيه ـ سـيلفت إليك انتباهاً غير مستحق على أنـك أحـد المتهـربين أو المـستهترين . لكنـنا لو غادرنا بثقة وأمانة فلن يحـدث ذلـك . فلـن ينظـر إليـنا تلـك النظـرة السيئة إلا إذا تسللنا أو غادرنـا مـن الـباب الخلفـى ، أو زاحفـين أثناء الليل فى تخف . ولذا علـيك الـتلويح إلـيهم بجـرأة أثـناء مغادرتـك قـائلاً : " آخر المغادرين يطفـئ الأنوار " . وأن توضح لهم أنهم إذا اجتهدوا فى عملهم اجتهاداً فـسوف يغـادرون مبكراً مثلك ـ فهذا أمر جدلى يحتاج منك للتفكير فيه أولاً .

تعرَّف على قواعد السرقة أو السطو على متعلقات الآخرين

ما الذى يمكنك أخذه للبيت من مكتبك ؟ أقلام ؟ مشابك الأوراق ؟ دباسات ؟ متى تكون تلك سرقة ومتى تكون سطواً ؟ إن عليك أن تكون على معرفة بهذا الأمر ، فقد تكون معرفتك مفيدة إن أردت أن توقف أحدهم عند حده . ذلك الشخص الذى قد يعتقد أنه ليس هناك ما يسوء فى أن يأخذ من مكتبه إلى منزله كل ما لا يمكن ملاحظته . لكن عليك أن تلاحظ هذا وتظل ذاكراً إياه . فقد تجد فى ذلك نفعاً بعد حين ، أما أنت فلا يجب أن تأخذ شيئاً على الإطلاق .

إننى أعرف قسماً تم فصله بالكامل لأن الرئيس الجديد رأى أن أفراد القسم يرتكبون جرماً بالغاً بأخذ نسخ من البرامج المستخدمة فى حواسب الشركة إلى منازلهم . فكان لديهم فى منازلهم أحدث إصدارات برامج الويندوز والورد والأوت لوك إكسبريس . لكنها لم تنفعهم حين اضطروا للمغادرة .

هل كانت تلك سرقة ؟ حتى إن لم تكن كذلك ، فإن المهم هو أنها أدت لفصلهم ، فلو كان أحدهم يعرف أنه لا يجب عليهم فعل ذلك أو لو أنهم عرفوا نظرة رئيسهم لهذا الأمر ما وقعوا فيه .

ولذا ، قبل أن تملأ جيوبك ، تأكد أن الأمر يستحق ارتكاب كبيرة كهذه ، وهل تلك الأقلام جذابة إلى هذا الحد ؟ وهل ستكون قادراً

علـى إطعـام أولادك بمـا ستبيعه من أقلام حتى تتمكن من إيجاد عمل آخر ؟!

لقـد تحدثـنا سـابقاً عن القواعد العرفية فى الحياة المكتبية . وقد يكون مـن بـين مـا يـواجهك منها هو أخذ غنائم من المكتب إلى البيت . فإذا اخترت ألا تفعل ذلك ، فاحرص على ألا يحسب عليك ذلك باعتبارك الـشخص الـرقيق الـساذج ، أو أى صـفة تنتهـى بنـبذك عن زملائك . فعلـيك دائمـاً أن تظـل جـزءاً مـن المجمـوع حتـى لو لم تسرق مثلهم . اجعـل رئيسك على علم بأنك لا تقوم بهذا السلوك ، لكن احرص أيضاً على أن يراك الزملاء كواحد منهم .

احـذر أيـضاً مـن إجراء مكالمات مجانية أو استخدام شبكة المعلومات . وإن كانـت تلك أموراً لا تعد غنائم منزلية ، لكنها تظل سرقة طالما أنه غير مسموح بها . ومن السهل مراقبة من يفعل هذا ، لذا لا تفعله .

إن التـبديد قد يكون جزءاً من ثقافة العمل . وامتناعك عن القيام به قد يلفت الانتباه لمن يقترفونه . فماذا أنت فاعل ؟ وفى حين أنك تريد أن تبقـى واضـحاً وأميـناً فإنـك لا تريد الوشاية بزملائك . فهل ستستعين بالجمهـور ؟ أم ستتـصل بـصديق ؟ إنك قد تختار أقل الضررين . لكن لكـونك صـاحب قـواعد الآن فلـن تلجـأ لهـذا . والأفـضل أن تـصارح زملاءك بأن لهم أن يفعلوا ما أرادوا ، إلا أنك لن تكون شريكاً فى هذه الـتجاوزات والانـتهاكات ـ وحذرهم أولاً من هذه الأفعال ، فإذا أصروا فقد جنوا على أنفسهم .

حدّد أصحاب النفوذ

لقد ارتكبت ذات مرة خطأً فادحاً ، والحقيقة أنني كثيراً ما أخطأت ، لكن ذلك الخطأ كان جوهرياً وعلق بذهني . فقد كنت أعمل في شركة يوجد بها رجل متخصص في أعمال الصيانة . وفي نهاية كل يوم ، كنا نسجل في كراسة خاصة بأعمال الصيانة ما نجد أنه يحتاج إلى عمل ما ، كتغيير مصابيح الإضاءة ، أو تنظيف بالوعات مسدودة ، وكان " هاري " هو من يقوم بهذه الأمور مثل إصلاح الكراسي المكسورة وما شابه ذلك . وكان لدينا مكتبان في الشركة ، ولاحظت أن " هاري " يظل هناك كثيراً ، فلم أكن أستطيع إيجاده مطلقاً .

وقد بدأت ملاحظاتي في كراسة الصيانة تزداد حدة ، لكنها مع ذلك لم تجد نفعاً . وعزمت على أن أوبخ " هاري " بشكل شخصي إذا تمكنت أصلاً من إيجاده وكان " هاري " يأتي إلى المكتب بعد انصرافنا ويقوم بأعمال الصيانة ليلاً ، حيث قام بأعمال صيانة المكتب الآخر كاملة ، لكنه لم يقم بأي إصلاحات في مكتبنا ، وأضحى الأمر غير محتمل . وقد عزمت على انتظاره حتى يأتي ليلاً . لكنه لم يأت . لذا فقد توجهت مباشرة إلى المكتب الآخر ووجدته يتناول القهوة مع المدير الإقليمي الذي أعمل تحت إمرته . وقد انفجرت فيه قائلاً : " ماذا تفعل هنا بالله عليك ؟ إننا نحتاج إليك في المكتب الآخر للقيام بأعمال صيانة ، وأنت جالس هنا تحتسي القهوة " ، وكان هذا خطأً كبيراً . بل عدة أخطاء مركبة .

- لا يجب توبيخ أحد ؛ لأنه يحتسى القهوة فى أثناء استراحة شاى رسمية .
- لا يجب توبيخ أحد ؛ لأنه يحتسى القهوة مع المدير الإقليمى .
- لا يجب أن توبخ أحداً أمام مديرك الإقليمى قبل أن تتبين الحقائق الخفية التى تربطهما .
- عليك أن تؤدى الأمور بالشكل المناسب فتتصل بالقنوات الشرعية ولا تنتظر موظفاً غير منضبط حتى توبخه بنفسك .
- عليك دائماً أن تعرف أصحاب النفوذ ، وقد كان صاحب النفوذ هنا هو " هارى " .

لماذا إذن كان " هارى " صاحب نفوذ ؟ لأنه والد زوجة المدير الإقليمى ، فقد كان لهذا يملك السلطة والتأثير اللذين كانا مجرد أحلام بالنسبة لى . وقد كان يعمل دائماً فى المكتب الآخر لأن زوج ابنته طلب منه ما فعله . لقد كان ذلك خطأ جسيماً بالفعل .

لقد عملت لدى شركات كان أصحاب النفوذ فيها من فئات مختلفة مثل : صراف أو سائق المدير والمحاسب ورئيس المقصف . ولا ريب أن معرفة هؤلاء تحتاج إلى وقت . وتكون لديهم جميعاً بطاقات تمكنهم من الولوج إلى مكتب الكبار ، أو تكون لهم يد عليهم بأن يكونوا أقرباء لهم ، والواجب عليك إيجاد هؤلاء ومعرفتهم .

كُنْ على وفاق مع أصحاب النفوذ

ما ظنك بوضعى مع " هارى " بعد انفجارى فى وجهه ؟ لقد كانت علاقتنا سيئة فى السابق ، وأصبحت الآن أسوأ . هل تظن أننى عدت أستطيع تغيير أحد المصابيح ؟ لقد أصبح هذا مستحيلاً الآن وفى المستقبل . إن تحديد أصحاب النفوذ ثم التوافق معهم هما إجراءان متلازمان .

لقد كنت أعمل مع مراقب حسابات كان مبالغاً فى دقته . فكل شىء يجب تدوينه فى السجلات . وكل شاردة وواردة يجب مراجعتها . لكن هذا الرجل كان من أصحاب النفوذ أيضاً . فما كان مدقق حسابات وحسب ، لقد بدا أن له سلطة أكبر بكثير من كونه محاسباً . فقد كان رجلاً ينحنى عنده المدراء الكبار ، ويستمعون إليه وينشدون نصيحته ، ولا يجرءون على تخطيه ، ويخافون منه . لقد كانوا يعاملونه كملك .

لكننى لم أتبين قط السبب وراء هذا التأثير الكبير الذى يحظى به ، لكن كان علىّ التعامل مع الأمر . وبمجرد أن حددت موقعه فى الشركة كان علىّ التعامل مع ذلك بشكل صحيح . ولكنى لم أتمكن من ذلك حينها . فبصفتى مديرًا للمالية فقد كانت أعمال قسمى قريبة باستمرار من سلطته ومراقبته .

وقد كنت مزعجاً له على طول الخط . ولم نكن نلتقى وجهاً لوجه. فقد كان هو محاسباً وكنت أنا مدير المالية ، وثمة اختلاف بين الوظيفتين . فقد كانت مهمتى هى تثبيت أنظمة الأمان وتحسين

السيولة وتقليص النفقات وتقليل الإجراءات المالية الشكلية . أما وظيفته فكانت مراقبة كل بنس يدخل أو يخرج .

وفى صباح أحد أيام السبت اصطحبت أولادى لمعرض مبيعات ، وكان ذلك فى الخريف ، وحين شعرت بالبرد اشتريت واحدًا من الأوشحة التى يرتديها طلاب الجامعة حول رقبتهم . وقد كان الوشاح داكناً ، وتقليدياً وفى اليوم التالى ارتديته أثناء العمل . ومصادفة قابلت ذلك المدقق ، فصاح قائلاً : " لم أكن أعرف أنك أحد طلاب جامعة مانشستر ! حسنًا ، حسنًا " ثم مضى .

لم أفهم ما قاله حتى تبين لى أن ذلك الوشاح كان يرتديه طلاب جامعة مانشستر ، وهى الجامعة التى كان صاحبنا طالباً بها (أنا لم أكن أحد طلاب هذه الجامعة أو أية جامعة أخرى !) ومن هذا اليوم اعتبرنى المدقق أحد خلصائه ورفاقه ، زميل دراسة ، هكذا دونما فعل فعلته .

تلك كانت مصادفة ، لكننى من حينها تحريت كل المصادفات لأكون على وفاق مع أصحاب النفوذ ، أولئك الذين يملكون التأثير الذى لا يحق لهم ، هؤلاء الذين ينعمون بآثار أهمية وظائفهم .

وهناك جماعة ينبغى عليك الحرص منهم ، فبعض أفرادها لا يسهل ملاحظته وهؤلاء من بينهم : السائقون ، المراقبون الماليون ، وأفراد العلاقات العامة ، وأفراد قسم الموارد البشرية ، وأفراد الدعاية والموظفون القدامى ، والمستشارون ، والوكلاء المستقلون ، والصرافون ، والموظفون السابقون ورجال الصيانة بالطبع !

كُنْ على معرفة جيدة بمستحدثات الإدارة

لا يمكنك أبداً أن تظل فيٍ مكانك ، أو أن ترتاح لنجاحاتك الحالية ، أو أن تسترخى مستسهلاً الأمر ، فكلما ظللت على وضع من هذه الأوضاع ؛ فإن شخصاً آخر سوف يسرق منك التفوق .

إن عليك التحرك الدائم مع تحرك الزمن وهو ما يعنى أن تظل على دراسة كاملة بأحدث تقنيات الإدارة ، وأحدث المصطلحات المتداولة ، وأية ميول قيادية لهذا الشهر . حتى تبقى على القمة ، فإن عليك أن تبقى على دراية بما يقال وبالتقنيات والمسميات الجديدة المستخدمة . وليس من المفيد التعذر فى التأخر بالأمور الشخصية فى حين يتحدث الجميع عن تنمية الموارد البشرية . وستبدو فى هذا الجو كالأبله إذا ظللت محصوراً فى الأمور المتعلقة بالإمدادات ، بينما تركز الإدارة مثلاً على التجارة التى تتمحور حول العميل .

وأنا هنا لا أفترض أن عليك استخدام هذه التقنيات ، وإنما عليك معرفتها لتظل فى مقدمة الصفوف ـ فربما سُئلت عنها . ويمكنك أن تتسلى بتحصيل الكلمات الشائعة الحديثة فى المجال فى أثناء الاجتماعات وتكافئ نفسك بنقطة على كل كلمة تسمعها ، وحين تجمع عشر نقاط يمكنك القفز فرحاً . فسيبقيك هذا يقظاً .

وسوف تسمع بالتأكيد تعبيرات لا معنى لها ـ فمثلاً ما الذى تعنيه كلمة " السماء الزرقاء " ؟ التى قد تسمعها فى جملة مثل : " سوف

نحلق بهذا المنتج فى السماء الزرقاء " ، فربما تعنى هذه العبارة " أننا مبدعون وليس هناك أى حدود فى عملنا " ، وربما تعنى أيضاً " أننا مجرد مجموعة من الأشخاص المتحذلقين الذين ابتدعنا عبارة مختلفة للدعاية لمنتجنا ، ولكننا فى النهاية ظهرنا بمظهر الحمقى " .

إنك إذا استخدمت الكلمات الشائعة الحديثة فحاول ألا تبدو أحمق ، واعرف ما الذى تعنيه هذه الكلمات .

عليك أيضاً أن تكون على معرفة بأحدث النظم الإدارية وكيفية تأثيرها عليك ، حاول ألا تبدو خارج السياق عند الحديث عن التقنيات الإدارية الجديدة ، على سبيل المثال كان يطلق عليه فى أيامنا قسم الخدمات المعاونة ، وهو يعرف الآن بإدارة سلسلة الإمدادات ، وبمرور الوقت قد تقرأ أن هذا المسمى أيضاً قد تغير .

عليك أيضاً أن تعرف المميزات والعيوب فى أى من هذه الكلمات الشائعة فى المجال حين تظهر على الساحة بشكل مفاجئ وتريد أن تكون على علم بها حتى تكون فى صورة جيدة . قد تكون هنا فى حاجة إلى قاموس إرشادى لمصطلحات الإدارة الجديدة . لكنى لا أظن بوجود شىء كهذا ، لذا فعليك أن تضمنها فى خطتك وترى الصورة الكاملة للموضع لأنه وفى نهاية كل يوم تكون الممارسة الأفضل لجوهر العمل هى ذات التأثير الأكبر ، وقد تكون الخاسر فى هذا لو انقطعت معرفتك بكل ما هو حديث ، ولم تبدأ فى التفكير خارج الصندوق ؛ لأن التفكير خارج الصندوق يساعدك على التحرك خطوات للأمام دون الحاجة للابتعاد عن هدفك الأساسى ، ودون أن تبذل مجهوداً أكبر .

تعرَّف على خفايا العمل والأهداف الخفية

إذا طلب منكم المدير تحسين العلاقات مع العملاء من خلال التحاقكم جميعاً بدورة تتعلمون فيها كيف تبتسمون فى وجه العملاء فلا تكن أحمق . فالأمر لا يتعلق بالابتسام فى وجه العملاء . لكن رئيس العمل يتطلع لفترة التقييمات التى يريد أن يبدو فيها بشكل جيد ، ويريد أن يظهر الأمر كما لو أن هناك قيادة ، ومبادرة ، ودفعاً .

وستذهبون جميعاً لتلقى هذه الدورة وتعلم كيفية التبسم فى وجه العملاء . لماذا ؟ إن رئيسك لا يدرى إن كنتم ستبتسمون فى وجه العملاء أم لا . فكل ما يريده هو أن يبدو لامعاً فى تقرير تقييم الأداء .

إن مثل هذه الأفعال تحدث فى العمل أكثر مما يتوقع البعض . لقد تطوعت لفترة لحضور دورات دراسية فى الجامعة كل اثنين عن القوائم والمداخل المزدوجة لخطط الكتب . وقد اعتقد رئيسى أننى رجل دءوب ومتحمس . ولم يكن ذلك حقيقياً ، فقد أردت فى الحقيقة الخروج من المكتب كل اثنين لأنه اليوم الذى يجب فيه إنهاء كل الملفات وقد كنت أكره ذلك ، والذهاب للجامعة كان يعفينى من ذلك .

إن البحث فى دوافع كل شخص وكل شىء لا يعنى أن تصاب بجنون الارتياب ، فليس هناك من يتربص بك . لكن كل ما تحتاج إليه هو

البحث فى الأهداف الخفية . وهى قد لا تؤثر فيك بأى حال ، ولكن قد يكون من الممتع استكشاف ما يجرى من حولك .

لقد عملت مع رئيس كان يحب أن يكون آخر من يغادر المكتب . وقد أرجعت ذلك ليقظة ضميره واجتهاده ، لكنه ما لبث أن قبض عليه بتهمه الغش ، وحينها فقط أدركت أن مكوثه بعد انصراف الجميع كان بهدف العبث فى السجلات .

إن عليك دائماً أن تسأل : ـ

- لماذا يحدث هذا ؟
- هل هناك ما لا أعرفه عن الأمر ؟
- من المستفيد من وراء هذا ؟
- وكيف يستفيد ؟
- هل هناك شىء آخر يحدث ؟
- وهل أستطيع أنا أيضاً الاستفادة ؟
- وكيف ؟

وكما قلت لا تكن مصاباً بجنون الارتياب ، لكن احصل فقط على الحقائق .

تعرَّف على أصحاب الحظوة

لكل رئيس عمل شخص مفضل . أعرف أن ذلك لا يجوز ، لكنها طبيعة البشر . وهذا الأمر يحدث دوماً ، فهم بشر وحتى الآباء أحياناً ما يفضلون أحد أبنائهم على إخوته لكنهم لا يصرحون بذلك .

وهناك جزءان لهذه القاعدة :

- إذا وجدت المحاباة - وستكون موجودة - فتأكد أن تكون أنت المفضل عند رئيسك .
- تعرَّف على كل الأشخاص المفضلين لدى المدراء فى جميع الأقسام الأخرى .

إذا عملت مع رئيس سمح بالمفاضلة ، فيمكنك أن تقاوم هذا الوضع أو أن تحاول لتكون المفضل لديه ، وبالله عليك لا تحاول التباهى بهذا بين زملائك ، وابتعد عن الأضواء ، وكن متواضعاً ، ولا تعترف بهذا الأمر وتظاهر بأن شيئاً لا يحدث .

ولكى تصبح المفضل فإن عليك الاعتماد على المهارة والحضور والجاذبية ، والموهبة ، والخبرة ، والقبول ، والسحر ، ودماثة الخلق . ولا تعتمد أبداً على التملق ، والتودد ، والتذلل ، والتزلف ونفاق الرئيس . عليك أن تكسب رئيسك فى العمل وتكون المفضل لديه ، لكن دون التخابث للوصول إلى ذلك . فلو فعلت ذلك كرهك زملاؤك . وإذا كنت تستحق فعلاً هذه الأفضلية لأنك كفء وأمين

ويمكن الاعتماد والتعويل عليك ، فإن زملاءك لن يجدوا سوى التعايش مع هذا الواقع .

واكتشاف المفضلين لدى الرئيس فى الأقسام الأخرى سيكون أمراً سهلاً . فهم سيعاملون بنفس الطريقة التى تعامل بها أنت . وسترى أنهم :

- يكونون فى مقدمة جداول الإجازات .
- موضع الثقة والائتمان .
- يدعون إلى الاجتماعات .
- يحصلون على المناصب المرموقة .
- يتبادلون الحديث مع الرؤساء أكثر الوقت .

وحين تكتشفهم اتخذ أحدهم صديقاً . وبهذه الطريقة ستدرى بكل ما يجرى ، وستعرف دواخل الأمور ، وستقترب من رؤساء الأقسام الأخرى ، وستلتحق بالصفوة . أما إذا كنت على الجانب الآخر معارضاً للتمييز والمحاباة فلا تفعل شيئاً من ذلك .

تعرَّف على بيان مهمة الشركة وافهمه

فـى الأيـام الخـوالى كـان نـص أو بـيان مهمة أى شركة فى الغالب هو " اجـن مـن المـال قـدر الاستطاعة لتجعل حملة الأسهم خلفك " وليس أكثـر مـن هـذا . لكـن بـيان الهـدف العـام هـذه الأيام أكثر تعقيداً من الـسابق ، وإذا أردت الـنجاح فـى عملـك فعليك أن تعرف وتفهم بيان مهمـة الـشركة العـام واسـتفد منه بقدر ما تستحق وتحديد هذا الهدف العـام قـد يكـسبك نقـاط تميـز إذا كـنت مـتأكداً أنـه يبدو هدفاً لصالح الشركة ، وإذا كان رئيسك لا يؤيد مسألة تحديد بيان الشركة ، ويرى أنه لا طائل منه ، فالزم الصمت فى هذه المسألة .

إن فهـم بـيان مهمـة الـشركة هو فى العادة أمر يسير ، فمهمة " والت ديزنـى " مـثلاً كانـت : " إسعاد الناس " وبيان شركة " وال مارت " هـو : " أن يـشترى العامـة مـا يـشتريه الأغنـياء " ، لكن لكى تفهمه علـيك قـراءة كـل الدقائـق . فمـثلاً الهدف العام البسيط لديزنى يحوى الكثير لأنه يتضمن قيمًا مختلفة :

- البعد عن التهكم .
- الإبداع ، الأحلام والخيال .
- اهتمام كبير بالتناسق والتفاصيل .
- رعاية ونشر قيم أمريكية .

- التحكم فى " سحر " الشركة والحفاظ عليه .

إذا لم تجد فيما سبق ذكره ـ على افتراض أنك تعمل لدى شركة " ديزنى " ـ ما يمكن الاستفادة منه ، فليس من حقك أن تدعى أنك من أصحاب القواعد ـ تخيل معى كم المتعة التى ستجدها فى عمل كهذا . تخيل كم من القوة ستحصل عليها عند حضورك اجتماعات تحمل شعاراً كهذا . فلو عرض أحدهم فكرة لا تروقك ، فإنه يكفى فقط أن تقول إن الفكرة ليست أمريكية القيمة ، أو أنها تبدو كجزء من تراث قديم ، أو أن تقول إن أسلحتنا الأساسية هى ... أو من بين أسلحتنا الرئيسية كذا ...

بعض بيانات مهام الشركات الشهيرة كانت عظيمة لدرجة يسهل معها الاستفادة منها لأنها تستحق ذلك :

- فورد (بداية التسعينات) ـ فورد سوف تجعل السيارة فى متناول الجميع .
- شركة سونى (بداية الخمسينات) أن تصبح الشركة الأكثر شهرة فى تغيير الصورة السيئة عن مدى جودة المنتج اليابانى .
- شركة بوينج (١٩٥٠) أن نصبح قادة مجال الطيران التجارى ، وأن ندخل العالم إلى عصر النفاثات .
- شركة وول مارت (١٩٩٠) أن يصبح حجم الشركة ١٢٥ مليون دولار بحلول العام ٢٠٠٠ .

القاعدة ١٠

التعامل مع المنافسة

لـو أن هـناك ترقية ما ومرشح لها خمسة أشخاص فكيف لـك أن تحـدد هـؤلاء المرشـحين ؟ ومـن ثـم كيف لك أن تجعل من نفسك الخيار الأكيد لهذه الترقية ؟ إن القاعدة العاشـرة تعلمـك كيف تحدد منافسيك . وتعلمك بعد هذا كـيف تجعـل مـن نفسك الأفضل دون أن تكون شرساً أو مخادعـاً . والحقـيقة أنـك لو مارست هذه القاعدة بشكل فعـال ، فـسوف تدفـع منافـسيك ليرشحوك ، وأن تكون لديهم الرغبة فى أن ترقى دونهم .

حدّد مركز المنافسة

لديك ، إذن ، فرصة للترقى . وأنت تريدها وتريد الخطوة التالية إضافة إلى أنها تناسب خطتك بعيدة المدى ، وأن هذه هى الفرصة المثالية بالنسبة لك لإنجاز تلك الخطوة ، المشكلة هنا أنك لست وحدك فى السباق ، فهناك آخرون يجب وضعهم فى الحسبان والتخلص منهم بالطبع ، وهناك فئتان من المرشحين لأية وظيفة :

- مرشح داخلى .
- مرشح خارجى .

المرشحون من الداخل هم زملاؤك الحاليون وموظفو الأقسام الأخرى ، موظفو الفروع الأخرى ، وموظفو الأنظمة الأخرى فى الشركة . أما بالنسبة لزملائك الحاليين فالأمر هين فى معرفة من يهتم بأمر الترشيح ممن لا يهتم . وأعضاء الأقسام الأخرى يجب التحرى عنهم من مصادرك ـ فأنت مطالب بمعرفة المفضل فى كل قسم (*كما فى القاعدة ٩ ـ ٩*) وموظفو الفروع الأخرى قد يمثلون نوعاً من التحدى ، لكن عليك استخدام اتصالاتك للحصول على المعلومات اللازمة (*كما فى القاعدة ٥ ـ ٨*) أما المرشحون من الأنظمة الأخرى داخل نفس المؤسسة فهم من يمثلون اختباراً حقيقياً ، فأنت فى الغالب لا تدرى شيئاً عنهم حتى يظهروا فجأة فى ساحة المقابلة . فحين عملت لشركة " أمريكان إكسبريس " فى بداية السبعينات . كنت مرشحاً للترقية لأكون مشرف قسم . وقد أزحت تقريباً كل

المنافسين المحتملين من بين زملائى ، وتحريت عن المنافسين من الأقسام والفروع الأخرى فلم أجد أحداً ، وبدأت أشعر بالطمأنينة والارتياح ، وحينها فقط ظهر لى منافس جديد من نظام منفصل تماماً للشركة ، لكنه مواز فكنت من قسم الحسابات وكان هو من مسئولى الأمن . وأنا أسألك ما الذى يعرفه مسئول أمن عن مراقبة الحسابات ؟ ويبدو أن المدير كان يرى أنه يفهم الكثير بدليل أنه منحه الوظيفة . فلم تواتنى الفرصة كى أكسبه لصفى . وأُخذت على حين غِرة . ولم يحدث ذلك ثانية .

أما المرشحون من خارج الشركة فأمرهم مربك بعض الشىء ، فلست تدرى من سيتقدم ، ولكن باستطاعتك أن :

- ترى الإعلان قبل نشره وتأخذ فكرة جيدة عن المواصفات التى يتطلبها الإعلان .
- تستخدم اتصالاتك لمعرفة المرشحين فى قائمة الاختيار من الخارج .
- تستخدم اتصالاتك أيضاً لمعرفة من سيتم دعوته للمقابلة الشخصية وأى نوع من المنافسة ستواجه .

وتذكر دائماً أن المعرفة قوة . قد لا تسعد بما ستعرفه ، لكنك قد فزت بالمعرفة على الأقل .

ادرس منافسيك عن قرب

إذا كنت أحد المرشحين لترقية وكانت هناك منافسة ، فإن عليك أن تقرأ ، تفهم ، وتستوعب بشكل كامل ما هو مطلوب . عليك أن تطور سيرتك الذاتية ، ووثائق الالتحاق ، وفنيات المقابلة الشخصية ، حتى تكون مرشحاً مثالياً للوظيفة . وعليك أن تدرس مستلزمات المنافسة . ولنفرض مثلاً أنك مرشح لرئاسة فرع المراقبة لقطاع مبيعات الحاسب ، فعليك أن تملك :

- خبرة فى المبيعات .
- خبرة فى الحاسب .
- خبرة قليلة فى الإشراف على الموظفين .

ثم ابدأ فى التحرى عن المنافسين . ولنفترض أن هناك مرشحين آخرين .

- " تونى " الذى لديه معرفة عمل كبيرة بالبضائع ، وخبرة إشرافية ، لكنه ليست لديه معرفة فى مجال المبيعات .
- " ساندرا " التى لديها دراسة واسعة بالمبيعات ، ولديها خبرة إشرافية ممتازة ، لكنها لا تعرف أى شىء عن المنتج .



فمن هو إذن المرشح المثالى ؟ إن الأمر يعتمد بالأساس عما تسعى إليه الإدارة ، أو ما يظنون أنهم يبحثون عنه . فمن الواضح أن الوظيفة تتطلب ثلاث مزايا : المبيعات ، المعرفة بالمنتج ، والخبرة الإشرافية ولديك ميزتان من الثلاث ـ كمنافسيك تماماً . لكن أى هذه المزايا أهم لدى الإدارة ؟ عليك أن تتحقق من ذلك بدقة ، بأن :

- تقرأ وصف مهام الوظيفة .
- تقترب ممن يقوم بها الآن .
- تفتش فى نوايا الإدارة وتفكيرها .

فلو كان التركيز على أحد المجالين اللذين لك بهما خبرة فتكون بذلك قد قضيت على أحد المنافسين . والآن أصبح سباقاً بين فرسين . ولو أصبح التركيز فى هذه المرحلة على عملية الإشراف تلك التى لا تتمتع بالكفاءة فيها ، فعليك أن تحول التركيز نحو مهاراتك الشخصية وخبرتك ، وستجد خلال المقابلة أسباباً وجيهة توضح أن نقص خبرتك الإشرافية لا يقلل من شأن أحقيتك بالترقية . اجعل حديثك عن المنتج ومدى أهميته من خلال معرفة جيدة به ، وتحدث أيضاً عن أهمية المبيعات وعن كونها مسألة حياة أو موت .

والحقيقة أن هذا مجرد مثال ، أما الواقع فهو أكثر تعقيداً من ذلك .

كن نبيلاً فى المنافسة

إن الشىء الوحيد الذى لا ينبغى عليك فعله أثناء سباقك نحو القمة هو أن تطعن منافسيك من الظهر - لا تنحدر بالمنافسة إلى استخدام أساليب غير مشروعة . فليس عليك حرج فى التحدث عن مواهبك ومهاراتك والتأثير بمهارة على متطلبات الإدارة من المرشحين عبر تسليطك الضوء على خبراتك الخاصة والتلميح لإخفاقات الآخرين . ولكن بإمكانك التلميح غير المباشر . أما ما لا يمكن فعله فهو التصريح بوضوح وصراحة عن اعتقادك بعدم كفاءة منافسيك . فيجب أن تصل إلى الترقية عن طريق إقناع الإدارة بمدى كفاءتك وليس بإقناعهم بمدى عجز منافسيك .

وإليك بعضاً مما ينبغى عليك الامتناع عنه :

- إساءة الحديث عن المنافسين .
- الإخلال بشرف المنافسة .
- التحدث بشكل سيئ عن أى شخص (راجع القاعدة ٤) .
- اختلاق الأكاذيب عن باقى المرشحين (راجع القاعدة ٥ ـ ٤) .
- إفشاء معلومات سرية عن المنافسة وجدت أنها قد تؤثر فى فرصهم فى الترقى .
- سرقة المعلومات .
- التلصص ، الاقتحام ، التجسس .

لقد ركزت النقاط سالفة الذكر على ما لا يجب عليك فعله ، والآن إليك بعضاً مما يجب عليك فعله :

- استخدم كل الاتصالات لمعرفة مقياس المنافسة .
- حسِّن من فرص فوزك اعتماداً على متطلبات الإدارة .
- تحدث عن مزاياك ، سلط الضوء على مهاراتك وخبراتك التى يفتقدها أندادك . لا تقل إنهم لا يملكون ما يؤهلهم ، لكن تأكد من معرفة الإدارة بهذا .
- اطرح على الإدارة شيئاً لم تكن تتوقعه ، بحيث لا يكون متوفراً لدى المنافسين .

" لا تنحدر بالمنافسة إلى استخدام أساليب غير مشروعة " .

تعرَّف على فلسفة الترقية

افترض أن ثمة وظيفة خلت في الشركة ، ولديك الطموح لتلك الوظيفة ، فهي تناسب خطتك ، وستساعدك على زيادة دخلك . فضلاً عن أن لديك الخبرة والحنكة والمؤهلات التي تناسب الوظيفة ، وتفكر بالفعل في التقدم لها . كل هذا طيب وحسن ، لكن ما الذي سيتم تقريره في موقف كهذا ؟ وأية معايير ستستخدم ؟

إن أمامنا الآن وظيفة خالية هي (ص) ولذا فإن الشخص (س) سيشغل المكان بمجرد توافر المواصفات المطلوبة ، إذن ما هي تلك المواصفات ؟ أعلم أنك ستقول إن هذه المواصفات هي :

- الخبرة
- المؤهلات
- الحنكة

وهذا هو ما لديك بالضبط مما يجعلك مرشحاً مثالياً . لكن تلك المعادلة ليست صحيحة تماماً فهناك الكثير مما لا تعرفه ، وعلى سبيل المثال قد يكون الإعلان عن الوظيفة سببه :

- أن رئيس المكتب يرى وجوب شغل هذه الوظيفة إلا أن إدارتك ليست مهتمة بذلك ، فيكون الأمر حينها صورياً ، ولن يشغلها أحد في نهاية الأمر!

- أن المديـر قد رشح أحدهم لكى يشغلها بالفعل بشكل غير رسمى - فقد عُرضتْ على شخص ما بالفعل .
- أن الوظـيفة سـيتم تهميشها ، وأنها ستنشغل مؤقتًا بشخص سيتم الاستغناء عنه فى غضون ستة أشهر .
- أن يكـون الأمـر كلـه إهـداراً للـوقت ، حيث يكون شاغل الوظيفة الفعلـى قـد اسـتقال ، لكـنه سيـسحب تلـك الاستقالة فى اللحظة الأخيرة ، وأنه يختلق هذا طلباً لزيادة أجره .
- إن الأمـر مـصمم بكاملـه للـتخلص مـن أحـد الأشـخاص . حـيث سـيعطون الوظـيفة لـشخص غـير مناسـب علـى الإطلاق ، ومن ثم يـستطيعون فـصله ، وهـو الشيء الذى لا يستطيعون فعله وهو فى منصبه الحالى .
- أن تكون الوظيفة قد شغرت خصيصاً كى يتمكن المدير من أن يضع فـيها مـوظفه المفـضل : خطيبته أو صديقه أو قريبه أو أى شخص يقوم بابتزازه .

وأنـا هنا لا أريد أن أصيبك بالارتياب ، لكن هناك مليون سبب وسبب يجعلـك لا تحـصل علـى الوظيفة رغم أنك الأنسب لها نظرياً . وهناك أيـضاً ملـيون سـبب يجعلـك لا تـتقدم لـتلك الوظـيفة ، إن علـيك إذن معـرفة هـذا كلـه ، ادرس بـواطن الأمـور ، فـربما يختلف ظاهرها عن باطنها .

لا تسرف فى التصريح

إن مما ننصح به ألا تخبر أحداً ببعض الأمور ومنها :

- نيتك للتقدم للموقع الجديد داخل الشركة .
- نيتك للتقدم لوظيفة جديدة خارج الشركة .
- التفكير فى ترك الشركة بأى حال .
- التفكير فى طلب رفع أجرك .
- التفكير فى تغيير جدول عملك .
- أنك من أصحاب القواعد .

لا تسهب فى الحديث مع أى شخص عن شىء تفعله . فهذا يعد من قبيل الثرثرة - وأنت كصاحب قواعد لا تثرثر مطلقاً فى أى شىء ، فأنت تتميز بالهدوء الشديد - وربما تطورت تلك الثرثرة إلى نميمة ونحن نعرف القاعدة فى شأن النميمة . والحقيقة أنك لو أخبرت ما تنويه لشخص واحد فإن الأمر سيفتضح أيضاً . فهو سيخبر أقرب أصدقائه وأقرب أصدقائه سيخبر أقربهم له . وهكذا حتى تضطر للإفصاح أمام المدير وتُسأل عن سبب مغادرتك الاثنين القادم فى حين أن كل ما قلته إنك تفكر فى الأمر مع " سوزان " بينما كنتما فى مطعم الشركة . إنك حين تفصح عن أمور تخصك فأنت مسئول عما يأتى :

- التهامس الذى سيدور حولك .

" لا تعطِ نفسك حتى حق التفكير بصوت عال . اجعل من نفسك مستشاراً لك , ولن يضللك هذا المستشار " .

- الشائعات والنميمة وإعطاء فرصة للآخرين لاستخدامها ضدك .
- إعطاء منافسيك ميزة غير عادلة .
- إعطاء الإدارة معلومات ما كان ينبغى الإفصاح عنها فى هذه المرحلة .

لا تعط لنفسك حتى حق التفكير بصوت مرتفع . اجعل من نفسك مستشاراً لك ولن يضللك هذا المستشار . فما تنوى فعله هو أمر خاص بك وحدك . إذا احتجت لمعلومات ولجأت إلى الآخرين وسألك أحدهم عن سبب احتياجك لتلك المعلومات فاخترع له أى قصة . انتبه فإن هذا ليس كذباً إنه مجرد تمويه ومراوغة . إنك لن تكذب ، لكن باستطاعتك أن تكون حذراً ، مراوغاً ، خلاقاً ، مبدعاً ، ولك أيضاً أن تنصب شراكاً .

وإذا سألك أحدهم مباشرة إن كنت تفكر فى التقدم لشغل منصب معين فبإمكانك دوماً أن تراوغ ، مثل أن تقول : " إنى أفكر دوماً فى الترشيح " فهل هذا الرد يعنى نعم أم لا ؟ تذكر أنك لا تكذب ولذا فلا تقل لا حين يكون الحال عكس ذلك ؛ لأنه سيعلم بحقيقة الأمر حين تتقدم بالفعل لشغل الوظيفة .

كن ملماً دائماً بما يحدث حولك

لـو أنـك لم تكـن علـى دراية بما يجرى من حولك ، فكيف يمكنك أن تـصوغ قـراراتك وتـرتب خطة عملك . فربما يكون الوضع أن هناك من يـنوى الالـتحاق بوظيفة أنت تريدها أيضاً ، فإذا كان أكثر منك تجربة وتأهـيلاً وخـبرة ومهـارة فـى نطاق هذه الوظيفة ، فالأجدى حينها أن تتنحـى وإن لم تفعـل فإنـك غالـباً مـا ستفـشل فـى الحـصول علـيها وأصحاب القواعد دائماً ناجحون .

فـى الـوقت ذاته أنت لا تريد أن تشارك فى أى نميمة بل تريد حقائق مجـردة ـ فأنت تريد أن تعلم ما يجرى دون الاستماع للثرثرة الفارغة ، ولذا فمن الأجدى أن تقوم بما يلى :

- استخدم اتصالاتك لجلب المعلومات من الأقسام الأخرى .
- كـن يقظـاً أثناء الاجتماعات فقد تفاجأ بكم هائل من المعلومات قد تحصل عليه من قراءة ما بين سطور الكلام .
- راقـب واسـتمع للأهـداف الخفـية ، فمـا يقـوله الـناس قد يخفى حقيقة ما يجرى .
- كـن علـى صلة بأصحاب الحظوة وستجد أن لديهم بلا شك الكثير مـن الأمور المهمة غير المصرح بتداولها وسيكون عليك دفعهم للبوح بما لديهم .

- تواصل مع الصحافة الاقتصادية ، فقد تلتقط منها معلومات سربت إليها قبل أن يعلم بها أحد - كالاندماج الجديد ، أو نقل السلطة ، امتلاك الشركة المنافسة ، فكل هذا يمكن أن يمثل معلومات مهمة قد تجعلك أقرب خطوة للوظيفة من زملائك ومنافسيك .

إن كثيراً من الناس لا يتقدمون أبداً ؛ لأنهم يقضون وقتاً أكثر من اللازم فى أداء عملهم . فأنت فى حاجة دائمة لترفع رأسك بين حين وآخر لتنظر حولك . فربما وجدت الرفاق قد ابتعدوا بعيداً بينما كنت منشغلاً فى همومك فتجد نفسك وحيداً ومنسياً .

" إن كثيراً من الناس لا يتقدمون أبداً لأنهم يقضون وقتاً أكثر من اللازم فى أداء عملهم " .

اجعل من منافسيك أشخاصاً لا يمكن الاستغناء عنهم فى مناصبهم

ذكرنا سابقاً أنه لا يمكن أن تتورط فى طعن منافسيك فى ظهورهم (القاعدة ١٠ ـ ٣) وأنك لا تستطيع أيضاً ذكر أمر سيئ عن الآخرين لكن لو وجدت أن أحد منافسيك يقترب أكثر من الرئيس وأن الترقية أصبحت أقرب إليه ، فماذا تفعل ؟ إن عليك أن تجعلهم كما لو أنه لا يمكن الاستغناء عنهم فى أماكنهم . لكنك ستفعل ذلك من خلال توضيح أهم ما يقومون به من الأعمال البسيطة . وضح لرئيسك قوتهم فى الأعمال التى تثير الملل ولكنها فى الوقت ذاته مهام رئيسية " يا إلهى لا أدرى ماذا كنا سنفعل من دون " ريتشل " فى أمر الملفات ، إنها ماهرة للغاية فى هذه الأمور ولا يمكن الاستغناء عنها فى ذلك المنصب " . إنك هنا ستتحدث عن الأمور التى يجيدها منافسك فعلاً . لأنك لن تكذب (القاعدة ٥ ـ ٤) لكن كل ما هنالك هو أن تمتدح منافسيك فى مهارة معينة . تلك المهارة تكون فى أوجها وهم فى مناصبهم الحالية .

ورئيسك فى هذا الأمر يشبه عميلك ـ فسوف تبيع له خدمة ما أما زملاؤك فهم منافسوك من البائعين ، فلو كنت تبيع السيارت مثلاً وسألك أحدهم إن كان المعرض الآخر يبيع سيارات أفضل مما عندك فماذا أنت قائل ؟ إنك بالطبع لن تجيب قائلاً : " نعم ، إنهم يبيعون سيارات أفضل مما عندنا وأرخص منها ، وعليك أن تتوجه مباشرة إليهم وتشترى واحدة الآن " لكنك أيضاً لن تشير للمنافس بأمر سيئ

كـأن تقـول : " إن سـياراتهم مـسروقة " . لكـن قـد يكون من الأفضل القـول " إن سـياراتهم بالفعـل لا بـأس بهـا ، لكن لها زبون آخر فهم يبـيعون الـسيارات كـبيرة الحجـم العائلـية أكثـر مـنا " أنـت بهـذا لم تكـذب ، لكـن المعنـى المتـضمن فـى كلامـك هـو : " إنك فى الحقيقة تحـتاج إلى سـيارة حديـثة وعملية وليس إلى تلك الصناديق الزائفة التى يبيعونها فى ذلك المعرض لكنك لم تقل حتى الآن شيئاً سيئاً .

" إن رئيسك فى هذا الأمر يشبه عميلك . أما زملاؤك فهم منافسوك من البائعين " .

يمكـنك أيـضاً دفـع زملائك للتساؤل بشأن أنفسهم فى الموقع الجديد : " لـو أنـك حـصلت علـى وظـيفة " ريتشارد " ، فكيف ستتعاملين مع الاجتماعات ؟ أذكر أنك أخبرتنى ذات مرة أنك تكرهين الاجتماعات " وذلـك علـى أمـل أن تـبدأ هـى بالـتفكير فـى كـل تلـك الاجـتماعات اللامتناهية المخيفة وربما تتراجع عن التفكير فى التقدم للوظيفة ، لكن بالنـسبة لـك فإنـك تـرى الاجتماعات محفزة ، مثيرة وبناءة ـ ولم تقل عـنها أى شـىء سـلبى ، مجرد أنك سألت سؤالاً . إنك ستدفعهم لأن يظلوا فى أماكنهم ـ وستجعلهم يريدون فعل ذلك بأنفسهم .

لا تمدح زملاءك مديحًا باهتًا

فى القاعدة الأخيرة بدا وكأننا نقترب من إتباع أسلوب يتسم بالخبث أو المراوغة ، إلا أن الأمر ليس كذلك . فكل قول ينبغى أن يكون معنياً وحقيقياً وصادقاً . فلا تمدح منافسيك ، إلا إذا كنت تعنى المديح حقاً . فمن السهل أن تقلل من قدر أحدهم عبر مديحك له بقصد إبغاضه وذمه . وربما اعتقدت أن هذا عمل ذكى . لكنه ليس كذلك . فسوف ينظر لك فوراً على أنك سطحى ، وحقود وشرس . وتذكر القاعدة رقم ٤ وقد تظن أنه يمكنك أن تذكر أمورًا سيئة عن شخص ولكنها مغلفة فى صورة حسنة زائفة ولكنك لن تستطيع ذلك وسوف تتضح نيتك :

- " إننى أعرف " بيل " إنه عبقرى على نحو غريب . إنه مفكر مستقل تماماً ، إنه يعمل خارج السرب ، إنه يعمل من تلقاء نفسه بشكل يدعو للاستغراب " .

قولك هذا ليس مديحاً بل يعنى فى الحقيقة أن بيل ذئب شرير قريب إلى الجنون ولا ينبغى الوثوق به لرقابة حفلة شاى لمجموعة من القرود فضلاً عن قسم بكامله .

- ولو قلت إن " بيل " عامل مكافح . إنه لا يعبأ بالتكاليف ويهتم بأدق التفاصيل فى العمل . إنه يحب رؤية الأشياء مكتملة دون الالتفات إلى الأشياء الأخرى . إننى منبهر بقدرته على بذل المال ، وكذلك قدرته على تجاهل أية تحذيرات خاصة بتنفيذ أى مشروع وتركيزه بدلاً من ذلك على تطبيقه " .

وحقيقة ما تقصده هنا : أنه لا ينبغى الوثوق به فى ماله الخاص فما بالك بمال الآخرين .

- " إن " بيل " شاب حقيقى يستمتع بشبابه . إنه يعرف كيف يصفف شعره ويستمتع بالحياة . إننى منبهر بطريقته فى الرقص أثناء الحفلات . إذا كان هناك من يتمتع بروح الدعابة ويسعى للفت نظر الآخرين إليه ، فإنه " بيل " ، إن له روحاً متحررة وشابة " .

وأنت هنا تقصد القول بأنه أحمق ومستهتر بعض الشىء ، ولا يمكن الوثوق به لمتابعة فريق عمل وأن عقله عقل مراهق .

- " إننا لا نستطيع إبقاء " بيل " فى المكتب ، إنه نشط للغاية . إننى لا أظن أن قفصنا الصغير هذا يستطيع احتواء شخص بهذه الطاقة . إننى أحسده عليها . فقد أكون جالساً هنا أنجز الأعمال الكتابية وهو بالخارج يتحدث مع العملاء ويبدع فى المبيعات " .

وأنت هنا تقصد القول بأن " بيل " عاجز فى الأعمال الكتابية . والنصيحة هنا ألا تنزلق لهذا الأسلوب ؛ لأن رؤساءك سيفهمونه ولو كانوا أشخاصاً مهذبين فلن يقبلوه .

استغل اللحظات الحاسمة

بين الحين والآخر تقع لحظات كسر لروتين العمل اليومى أو لحظات يتغير فيها ما هو معتاد ، وتلك اللحظات التى تعج بالنشاط وتكون لافتة للنظر وهى اللحظات التى ينبغى عليك استثمارها فى دفع مسارك المهنى . وقد تكون تلك اللحظات :

- المقابلة الشخصية الأولى لك .
- أول أيامك فى العمل .
- إدارة عرض ما .
- إدارة حملة ما .
- رئاسة اجتماع مهم .
- تحمل مسئولية تدريب فريق عمل .
- التعامل مع أزمة .
- التفاوض مع النقابات .
- حضور اجتماع لجنة الصحة والأمان .
- أن تكون أول المساعدين .
- تنظيم أدوار فرق العمل .
- تحمل المسئولية ، تنظيم زيارة شخصيات هامة ، احتفالية .
- إعداد مجلة الشركة .

- التعامل مع الإعلام .
- مراقبة إعادة ترتيب المهام المكتبية .

إن الكثير من الناس حين تعرض عليهم إحدى هذه المهام يصابون بالرعب والخوف ويصرخون : " لا ، لا ، لن أدير الحملة القائمة فى شركة إن إى سى هذا العام . لماذا أنا من أديرها ، لماذا بالله عليكم ؟ " .

لكنك على عكس ذلك تعرف هذا الدور ـ فتلك لحظة تطوير للمسار المهنى والأجدر بك أن تنتهز تلك الفرصة للظهور . فليست هناك مهام سيئة وإنما هناك ميول سيئة نحو بعض المهام .

وابحث دوماً عن وسائل لأداء تلك المهام بشكل أفضل ، وأكثر إثارة للاهتمام ، وعلى نحو أسرع وكن على دراية بأن تلك المهام ستوفر لك فرصة الظهور والتميز على أقرانك .

" ليست هناك مهام سيئة وإنما هناك ميول سيئة نحو بعض المهام " .

اكتسب صداقة واستحسان زملائك

إذا أمكنك اتباع القواعد الواردة فى هذا الكتاب فستصبح رجلاً لطيفاً ، محبوباً ، واثقاً بنفسك ، مقبولاً وجريئاً وسوف يرتقى وضعك ومنصبك وفى الوقت ذاته ستكون محبوباً وسيجد الآخرون متعة فى التواجد معك . فإنك فى حاجة إلى دعم زملائك للتقدم وفى حاجة إلى صداقاتهم وقبولهم . وإن لم يكن لديك شىء من هذا ، فستعرض نفسك لاحتمالية أن تتعرض لنقدهم ونميمتهم لكن كيف تكسب صداقتهم وتحظى بقبولهم فى الوقت الذى تفعل فيه كل ما بوسعك للترقى على حسابهم وأن تصبح رئيسهم ؟

إن ما عليك فعله هو أن تظل واحداً منهم مع الحفاظ على قدر من الانفصال عنهم . فعليك أن ترعى مع الحملان وتصيد مع الذئاب . ينبغى أن تكون واحداً منهم وواحداً من القادة أيضاً .

إنك ستكون فى حاجة لمخالطة أفراد العمل دون أن تفقد السيطرة ، أو تنخرط مع أى منهم فى أمور شخصية ، أو تلهو معهم . اضحك على نكاتهم ، لكن لا تخرج فى عطلة معهم . استمع إلى مشاكلهم لكن لا تخبرهم أنهم تافهون ولا أهمية لهم . واعمل على دعمهم ومساندتهم حين يكونون تحت ضغط ما لكن حافظ على هدوئك فى كل الأحوال . لتكن عطوفاً عليهم والصديق الصدوق لهم . استمع لشكواهم وسخطهم على الإدارة والرئيس دون أن تصرح لهم بماهيتك ـ فستكون رئيسهم فى نهاية المطاف .

وعليك أن تساعدهم فى عملهم حتى يعتمدوا عليك . وينبغى عليك أن تكون دبلوماسياً ، مصالحاً ، حكيماً ، صديقهم الصدوق ، وناصحهم ومرشدهم . وعليك أن تدفعهم إلى حبك لكونك لطيفاً للغاية . وودوداً لأقصى حد .

وينبغى عليك أن تكون مصدر قوتهم وقائدهم ورفيقهم . ينبغى أن تشعرهم بأنهم مميزون ، وأن حياتهم من دونك مملة وباعثة على الكآبة . ينبغى أن تمثل لهم روح الجماعة وحياتها والمنظم لها ، الذى يحل مشاكلها .

كل هذا يمكنك فعله ، وهو ليس بالأمر السهل لكنه ممكن . فإذا استطعت أن تقترب من زملائك بهذا القدر ، فسيكونون هم من يدفعونك للأمام ، وهم من سيرغبون فى أن تكون رئيسهم ، وسيطلبون أن تتولى أنت زمام القيادة . وستكون حينها صاحب قواعد بامتياز .

قواعد العمل



شيفرة النجاح الشخصى

ريتشارد تمبلر

THE RULES OF WORK
RICHARD TEMPLAR
INTERNATIONAL BESTSELLING AUTHOR OF THE RULES OF LIFE

لنسلم بأنك تجيد عملك.

لكن إتقانك لما تفعل ليس كافياً إذا كنت تريد أن تصبح ناجحاً بحق. إنك تحتاج إلى شيء آخر، أنت تحتاج إلى قواعد العمل.

ولأن الجميع يركزون على ما يفعلونه، فإن اتباعك لقواعد العمل العشر الذهبية ستجعلك تحرص ليس على عدم التفكير فى ما تفعل فحسب، بل أيضاً فى:

- كيفية فعله.
- نظرة الآخرين إلى ما تفعله.
- والأشياء الأخرى التى تفعلها.

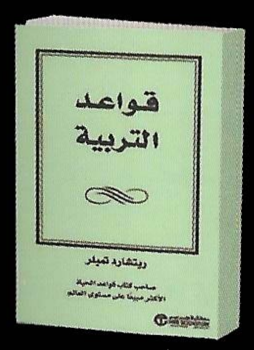
وهذا ما يجلب لك الاحترام والتقدير والإعجاب. والرقى.

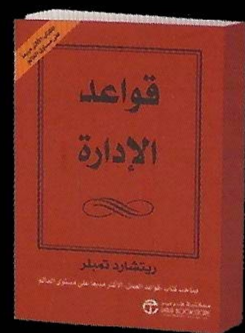
يستطيع الآخرون أن يكونوا جيدين، لكنك ستكون الأفضل.

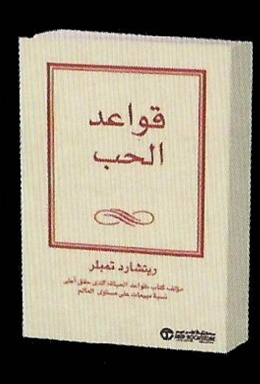
«إن كتاب قواعد العمل يعتبر تبصرة لكل الذين يريدون الصعود إلى القمة لكنهم لا يجدون الطريق إلى ذلك».

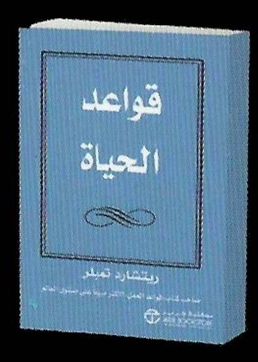
السير أنتونى جاى، مؤلف كتاب: «Yes, Minister» ومؤسس «فيديو آرتس المحدودة».

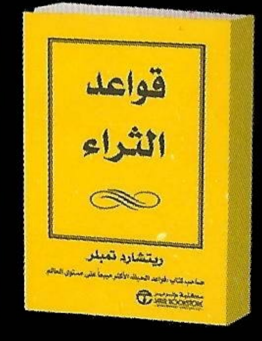
صدر من هذه السلسلة

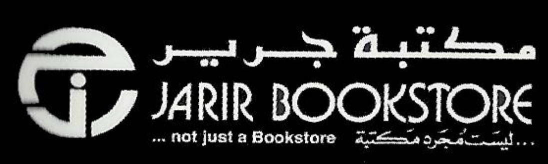















Exclusive
For
www.ibtesama.com
حصريات مارس 2013